

# Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung und faire Gesundheitschancen

Ein Praxisbuch



Fonds Gesundes  
Österreich



20%

Gesundheit Österreich  
GmbH

## IMPRESSUM

**Medieninhaber:** Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich  
**Herausgeber:** Gert Lang

**Unter Mitarbeit von:**  
Ina Rossmann-Freisling  
Bettina Grandits  
Klaus Ropin

**Autor/innen der Beiträge:**  
Gert Lang  
Renate Haiden  
Christian Scharinger  
Helga Pesserer  
Trude Hausegger  
Birgit Teufer  
Ludwig Grillich  
Lisa Affengruber

Download unter [https://fgoe.org/FGOe-Publikationen\\_downloaden](https://fgoe.org/FGOe-Publikationen_downloaden)

**Redaktion:** Petra Winkler

**Gestaltung:** paco Medienwerkstatt, Wien

**Zitiervorschlag:** Gert Lang (Hrsg.) (2020) Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung und faire Gesundheitschancen. Ein Praxisbuch. Fonds Gesundes Österreich, Gesundheit Österreich, Wien

Für den Inhalt sind die jeweiligen Autor/inn/en verantwortlich.

**Fotos Cover und Introseiten:** adobe stock

**Druck:** Druckerei Odysseus, Himberg

Wien, Juni 2020

 **Bundesministerium**  
Soziales, Gesundheit, Pflege  
und Konsumentenschutz

**Gesundheit Österreich**  
GmbH

 **Fonds Gesundes Österreich**

 gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“ des Österreichischen Umweltzeichens  
Druckerei Odysseus Stavros Vrachoritis GmbH, UW 830

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Tabellen und Abbildungen</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>Abkürzungen</b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>Zusammenfassung</b> .....   | <b>7</b>  |
| <b>Einleitung: Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0.</b> ..... | <b>8</b>  |
| <i>Gert Lang</i>   |           |
| Die sich verändernde Arbeitswelt .....   | 10        |
| Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 .....                     | 12        |
| Förderschwerpunkt des Fonds Gesundes Österreich .....                              | 14        |
| Methodik der Förderstrategie .....   | 14        |
| Zielsetzung und Zielgruppen des Praxisbuchs .....                                  | 16        |
| Zum Aufbau und zur Verwendung des Praxisbuchs .....                                | 17        |
| <b>I. Betriebliche Praxisbeispiele</b> .....                                       | <b>18</b> |
| <b>Nutzen, Methodik und Ergebnisse guter Praxis</b> .....                          | <b>20</b> |
| <i>Gert Lang</i>   |           |
| Nutzen von Praxisbeispielen .....  | 20        |
| Methodische Herangehensweise .....   | 21        |
| Betriebe in der Übersicht .....  | 22        |
| <b>Beispiele guter Praxis</b> .....  | <b>24</b> |
| <i>Renate Haiden</i>   |           |
| anderskompetent gmbh .....   | 26        |
| Austrian Airlines AG .....   | 28        |
| BIONORICA research GmbH .....  | 30        |
| Care systems .....   | 32        |
| FH JOANNEUM Gesellschaft mbH .....   | 34        |
| Hilfswerk Kärnten .....  | 36        |
| Hilfswerk Salzburg .....   | 38        |
| Isop GmbH .....  | 40        |
| ISS Facility Services .....  | 42        |
| Katzbeck Fenster GmbH Austria .....  | 44        |
| Kindernest gem. GmbH .....   | 46        |

|   |           |
|---|-----------|
| Pirktl Holiday GmbH & Co KG .....                                       | 48        |
| SMIR - Gemeinnütziger Verein Sozialmedizinische Initiative Rodaun ..... | 50        |
| Stadlmann Tec GmbH .....  | 52        |
| Stadt Graz .....  | 54        |
| Steiermärkische Bank und Sparkassen AG .....                            | 56        |
| Steuer- und Zollkoordination Region Mitte .....                         | 58        |
| Thermalquelle Loipersdorf GmbH & Co KG .....                            | 60        |
| Universalmuseum Joanneum .....  | 62        |
| WIKI Kinderbetreuung GmbH .....   | 64        |
| <b>II. Betriebsberatung</b> .....                                       | <b>66</b> |
| <b>BGF-Beratung 4.0</b> .....   | <b>68</b> |
| <i>Christian Scharinger, Helga Pesserer, Trude Hausegger</i>            |           |
| Zur Ausgangssituation .....   | 68        |
| Zum Prozessverlauf der Projekte .....                                   | 68        |
| Zum Beratungsverständnis .....  | 69        |
| Zum Umsetzungsportfolio .....   | 70        |
| Lernerfahrungen und Hypothesen .....                                    | 71        |
| <b>III. Externe Evaluation</b> .....                                    | <b>72</b> |
| <b>Ergebnisse aus der projektübergreifenden Evaluation</b> .....        | <b>74</b> |
| <i>Birgit Teufer, Ludwig Grillich, Lisa Affengruber</i>                 |           |
| Methoden der Evaluation .....   | 75        |
| Dokumentenanalyse .....   | 76        |
| Ergebnis- und Wirkmodell .....  | 76        |
| Evaluationsworkshops mit Gruppeninterviews .....                        | 76        |
| Online-Befragung .....  | 76        |
| Ergebnisse der Evaluation .....   | 77        |
| Fazit und offene Fragen .....   | 84        |
| <b>Quellenverzeichnis</b> .....   | <b>86</b> |

## Tabellen und Abbildungen

|                     |   |    |
|---------------------|---|----|
| <b>Tabelle 1:</b>   | Rahmenbedingungen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ | 15 |
| <b>Tabelle 2:</b>   | Fragestellungen, angewandte Methoden und Bewertungskriterien    | 75 |
| <b>Abbildung 1:</b> | Zentrale Merkmale der Arbeit 4.0                                | 11 |
| <b>Abbildung 2:</b> | Kernaspekte einer BGF in der Arbeitswelt 4.0                    | 13 |
| <b>Abbildung 3:</b> | Geografische Reichweite des BGF-Projektcalls                    | 22 |
| <b>Abbildung 4:</b> | Branchen der Betriebe   | 23 |
| <b>Abbildung 5:</b> | Betriebsgröße   | 23 |
| <b>Abbildung 6:</b> | Umsetzungsportfolio BGF 4.0                                     | 70 |
| <b>Abbildung 7:</b> | Wichtigkeit der Chancen durch Arbeit 4.0                        | 79 |
| <b>Abbildung 8:</b> | Wichtigkeit der Herausforderungen durch Arbeit 4.0              | 80 |
| <b>Abbildung 9:</b> | Zusammengefasste Übersicht über entwickelte Maßnahmen           | 82 |

## Abkürzungen

|                |   |
|----------------|---|
| <b>BGF</b>     | Betriebliche Gesundheitsförderung                           |
| <b>FGÖ</b>     | Fonds Gesundes Österreich                                   |
| <b>ENWHP</b>   | European Network for Workplace Health Promotion             |
| <b>ÖNBGF</b>   | Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung |
| <b>BGF 4.0</b> | Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0    |

# ZUSAMMENFASSUNG

Bedingt durch den Wandel in der Arbeitswelt sind unter dem Schlagwort „Arbeit 4.0“ neue sektorenübergreifende Veränderungen der Arbeitsformen und -verhältnisse und ihre Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz in den Brennpunkt der Aufmerksamkeit gerückt. Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) spielt eine entscheidende Rolle dabei, Mitarbeiter/innen und Unternehmen auf diese Herausforderungen vorzubereiten.

Der Fonds Gesundes Österreich verfolgt mit seiner Strategie das Ziel, insbesondere mit dem 2018 initiierten Projektcall, zur Entwicklung innovativer Zugänge in der Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen und in der Folge zur Nachhaltigkeit des Themas „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ in Betrieben beizutragen.

Insgesamt konnten im Rahmen dieser Förderinitiative 20 Betriebe unterschiedlicher Größe regionen- und branchenübergreifend gefördert werden, die ein qualitätsgesichertes BGF-Nachfolgeprojekt umgesetzt haben. Die Ergebnisse werden in dieser Praxisbroschüre zusammengefasst. Die Darstellung gestaltet sich multiperspektivisch aus Sicht des Fördergebers, der Prozessberatung, der externen Evaluation und insbesondere der beteiligten Betriebe, wobei bewährte Ansätze und Beispiele guter Umsetzungspraxis nutzungsfreundlich aufbereitet und in zeitgemäßen Formaten angeboten werden (Broschüre, E-Book).

Zentrales Ziel des vorliegenden Praxisbuchs ist es, die Ergebnisse und Lernerfahrungen der geförderten Projekte komprimiert darzustellen. Insgesamt geht das Praxisbuch der Frage nach, wie BGF in der Arbeitswelt 4.0 gestaltet und nachhaltig in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden kann.

Das vorliegende Praxisbuch entstand vor der im Frühjahr 2020 eintretenden Corona-Pandemie (COVID-19), welche massive Auswirkungen auf unser gesellschaftliches und wirtschaftliches Leben mit sich gebracht hat. Fragen nach der Gesundheit im Betrieb und seiner Belegschaft bzw. von Betrieblicher Gesundheitsförderung erscheinen unter diesen geänderten Rahmenbedingungen in völlig neuem Licht. Gleichzeitig kann festgestellt werden, dass sich die abzeichnenden Dynamiken von Digitalisierung (z. B. Homeoffice, virtuelle Zusammenarbeit) noch rasant verstärken.

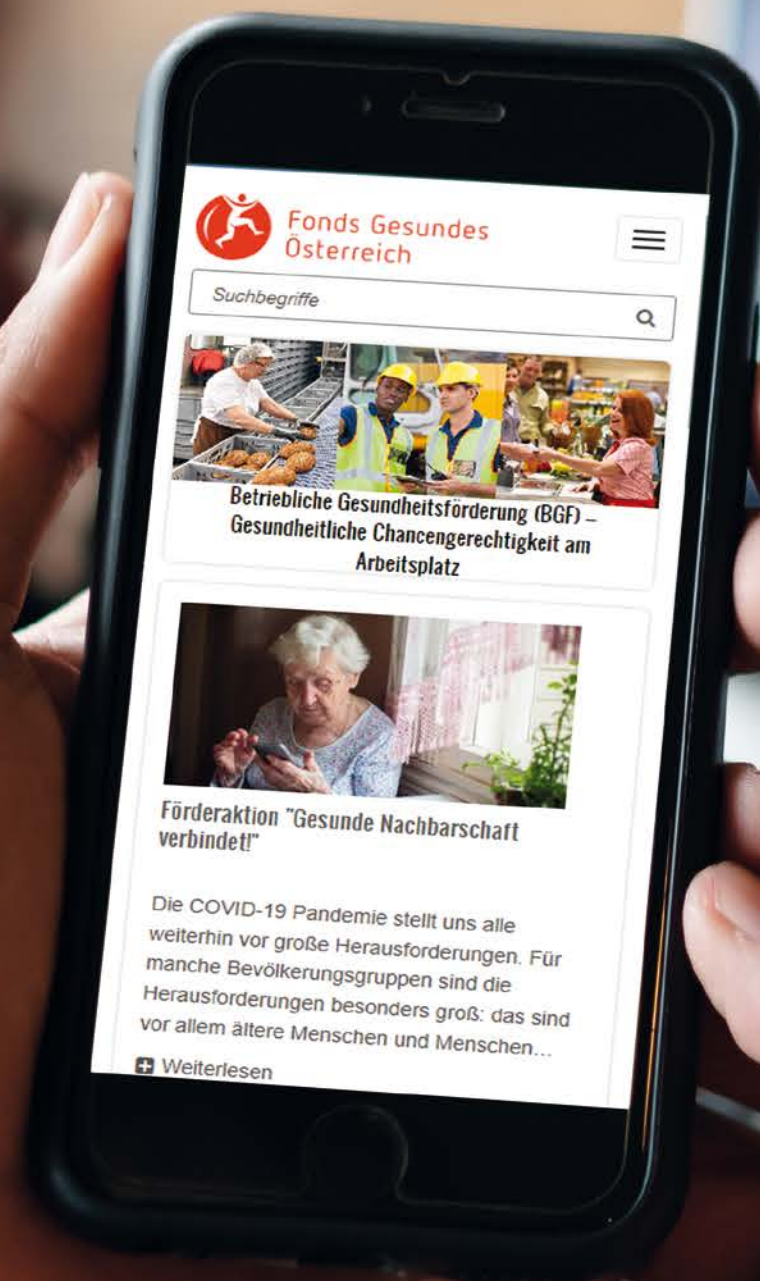
Mit diesem Praxisbuch sollen unterschiedliche Interessensgruppen angesprochen werden. Insbesondere zählen dazu innerbetriebliche Verantwortungsträgerinnen und -träger wie beispielsweise Mitglieder der Geschäftsführung, Projektleitungen und Präventivdienste. Außerdem zählen BGF-Berater/innen, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Interessensvertretungen und Netzwerke zu den weiteren Zielgruppen dieser Handreichung.

Besonderer Dank geht an die beteiligten Betriebe, die sich des Themas Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 unter dem speziellen Fokus der Digitalisierung und gesundheitlichen Chancengerechtigkeit angenommen haben, sowie an die Autorinnen und Autoren, die diese Initiative begleitet und in dieses Praxisbuch zusammengefasst haben.

Gert Lang, Gesundheitsreferent für Betriebliche Gesundheitsförderung  
Klaus Ropin, Leiter des Fonds Gesundes Österreich



# EINLEITUNG



# Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0

Gert Lang

## Die sich verändernde Arbeitswelt

Die heutige Welt wird von einem tiefgreifenden gesellschaftlichen Veränderungsprozess der digitalen Transformation geprägt. Diese Transformationsprozesse stehen zwar mit der zunehmenden Digitalisierung und einer neuen Form der Wissensgesellschaft im Zusammenhang, die digitale Transformation geht aber weiter darüber hinaus, nicht zuletzt weil sie neue Werte und Normen in unsere Gesellschaft impliziert (Belliger 2019).

Damit ist auch ein Wandel der Arbeitswelt verbunden, der insbesondere durch eine Reihe von Merkmalen charakterisiert werden kann (Rump/Eilers 2017). Die vermehrte Einführung digitaler Technologien und die dadurch getriebenen Veränderungen in der Arbeitswelt werden – in Anlehnung an die sogenannte 4. Industrielle Revolution - häufig unter dem Begriff „Arbeit 4.0“ subsumiert (Ruiner/Wilkesmann 2016). Mit dem Begriff eng verbunden sind neue Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse (sog. new ways of working bzw. kurz: new work, vgl. Demerouti et al. 2014), die von traditionellen Arbeitsbedingungen bedeutsam abweichen.

Diese neuen Erscheinungen der Arbeit stehen stellvertretend für die gewachsenen Möglichkeiten moderner Informations- und Kommunikationstechnologien (Internet, Smartphones, Tablets etc.), den damit verbundenen neuen Entscheidungsmöglichkeiten (z. B. Raum und Zeit von Arbeit) sowie beschleunigten Entscheidungsfindungsprozessen (z. B. Zeiträume organisatorischer Veränderungen). Diese Begrifflichkeiten stellen aber nicht nur die Arbeitsformen und -verhältnisse, sondern auch die Möglichkeiten zur Reorganisation der Arbeit in den Fokus der Aufmerksamkeit (Hirsch-Kreinsen 2014). Diese Ausgestaltungen sind zwar teilweise nicht völlig neu, allerdings erfahren sie nun eine neue Qualität und Intensität. Unterstützt durch den rasanten technischen Fortschritt verändern sich die Arbeit selbst und die Arbeitsanforderungen an die Erwerbstätigen grundlegend.

---

*„Arbeit 4.0 ist die zunehmend digitalisierte, flexible und entgrenzte Form des Arbeitens. Sie betrifft nicht nur die Veränderung in der Arbeitsverrichtung an sich, sondern führt zu einer Reorganisation von Arbeitsformen und Arbeitsverhältnissen in vielen Bereichen. Dazu gehört beispielsweise eine erhöhte Subjektivierung, Individualisierung, Partizipation und Demokratisierung bei Entscheidungen, welche die Arbeit betreffen.“ (Poethke et al. 2019, 131).*

---

In ihrer Literaturanalyse zu „Arbeit 4.0“ subsumieren Pöthke und Kolleg/inn/en (2019) mehrere Schlagwörter bzw. Themenfelder, die folgendermaßen zusammengefasst wiedergegeben werden können (vgl. Abb. 1).

→ Kernaspekt von Arbeit 4.0 stellt die **Digitalisierung** wegen der zunehmenden branchen- und arbeitsübergreifenden Nutzung und Abhängigkeit von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien dar. Sie wird beispielsweise eingesetzt zur Optimierung von Geschäftsprozessen/-modellen durch Anwendung von digitalen Technologien (Verbindung von analoger/physischer und digitaler/virtueller Welt/Daten) oder Vernetzung von Produkten, Prozessen, Systemen (verbesserte Zusammenarbeit von Akteur/inn/en). Dabei wirkt die Digitalisierung vielfach als Verstärker und Beschleuniger bestehender Trends und Dynamiken. Auf individueller Ebene hat die Digitalisierung insbesondere Auswirkungen auf die körperliche und psychische Gesundheit (z. B. Technostress), aber auch auf das Führungsverhalten und Teamprozesse.

- Vertraglich festgelegte Arbeitsbedingungen werden organisatorisch umgestaltet, sodass die Erledigung von Arbeit flexibel ermöglicht wird. Die **Flexibilisierung** der Arbeit kann mehrere Aspekte beinhalten: räumlich hinsichtlich der (freien) Wahl des Arbeitsorts (z. B. Homeoffice) oder zeitlich hinsichtlich der Organisation der Arbeitszeit (z. B. flexible Arbeitszeitmodelle). Die Flexibilisierung in diesen Bereichen geht mit höherer Eigenverantwortung der Arbeitenden einher, häufig wird dadurch eine positive organisationale Unterstützung wahrgenommen und eine leichtere Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Verpflichtungen ermöglicht.
- Eng mit Digitalisierung und Flexibilisierung im Zusammenhang steht das Phänomen der **Entgrenzung** der Arbeitswelt und -verhältnisse, z. B. hinsichtlich Raums, Zeit, Arbeitsmittel, -inhalt, -qualität, -organisation, -sinn, -motivation. Darunter fällt auch die zunehmende Grenzverschiebung von Arbeits- und Privatleben. Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit erschwert häufig, sich von Arbeit zu distanzieren und die Regeneration.
- Die genannten formalen und strukturellen Änderungen der Arbeitsbedingungen gehen nicht ohne Einstellungsänderung der Mitarbeiter/innen zur Arbeit einher. Begleitend wächst ein Bedürfnis nach **Mitbestimmung**, d. h. aktiv an Unternehmensentscheidungen mitwirken, mitbestimmen, partizipieren zu können, beispielsweise im Rahmen des innerbetrieblichen Gesundheitsmanagements.
- Nicht zuletzt steigt mit diesen Veränderungen der Bedarf, einer als sinnvoll empfundenen Arbeitstätigkeit nachzugehen (**Relevanz**). Gute Arbeit bzw. die Qualität der Arbeit wird daran bemessen, ob sie einen persönlichen oder gesellschaftlichen Bedeutungsgehalt aufweist, man sich damit identifiziert und Arbeit Sinn stiftet, d. h. subjektiv als sinnvoll und relevant erachtet wird (vgl. den daran angelehnten Ansatz/Begriff von purpose).

Abbildung 1: Zentrale Merkmale der Arbeit 4.0



Quelle: Eigene Darstellung



## Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bezeichnet eine mehrere Analyse- und Gestaltungsebenen (Beschäftigte, Organisation, Arbeit) umfassende Handlungsstrategie, die strategisch und methodisch darauf abzielt, Gesundheitsressourcen im Unternehmen aufzubauen. BGF wird im Wesentlichen als moderne Unternehmens- bzw. Organisationsentwicklungsstrategie begriffen und verfolgt das Ziel, die Gesundheit am Arbeitsplatz zu stärken, das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen zu verbessern und Krankheiten vorzubeugen (vgl. Blattner/Mayer 2018).

Gesundheitsförderung knüpft generell an die Frage an: Wo wird Gesundheit hergestellt? In methodischer Hinsicht relevant ist dabei die Anwendung wesentlicher Grundprinzipien der Gesundheitsförderung auf das Gestaltungsfeld (vgl. FGÖ 2018). Dies bedeutet, dass in den jeweiligen Arbeits- und Lebensbereichen (Settings wie Familie, Stadt, Schule, Arbeit) auf die dort herrschenden kulturellen, sozialen, organisatorischen etc. Rahmenbedingungen (Setting „Betrieb“) Rücksicht genommen werden muss bzw. diese sogar essenziell zu verändern sind.

Definitiv und gesundheitspolitisch spielt im europäischen Raum die Luxemburger Deklaration der Europäischen Union eine wesentliche Rolle. BGF umfasst ihr zufolge

---

*„(...) alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden: Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen, Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung, Stärkung persönlicher Kompetenzen.“ (ENWHP 1997)*

---

BGF erweist sich unter Einhaltung folgender grundlegender Prinzipien als besonders erfolgreich, wenn

- die gesamte Belegschaft einbezogen (**Partizipation**) und,
- BGF bei allen wichtigen Entscheidungen und in allen Unternehmensbereichen berücksichtigt (**Integration**) wird,
- alle Maßnahmen und Programme systematisch durchgeführt werden (Bedarfsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse; **Projektmanagement**) und
- sowohl verhaltens- als auch verhältnisorientierte Maßnahmen und der Ansatz der Risikoreduktion mit dem des Ausbaus von Schutzfaktoren und Gesundheitspotenzialen realisiert werden (**Ganzheitlichkeit**) (ebd.).

Die Kombination von Ansätzen zur Schaffung von adäquaten unterstützenden Bedingungen und Strukturen im Setting Arbeitswelt in Verbindung mit der Befähigung der Menschen, ihren Lebensstil gesünder zu gestalten, macht das Wesen der BGF aus. Daraus erwächst die Bedeutung des Arbeitsplatzes als Handlungsfeld der öffentlichen Gesundheit (Public Health). Gesunde, motivierte und gut ausgebildete Mitarbeiter/innen sind sowohl in sozialer wie ökonomischer Hinsicht Voraussetzung für den (Unternehmens-) Erfolg.

Bedingt durch den Wandel in der Arbeitswelt sind unter dem Schlagwort „Arbeit 4.0“ neue sektorenübergreifende Veränderungen der Arbeitsformen und -verhältnisse und ihrer Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz in den Brennpunkt der Aufmerksamkeit gerückt. Für Betriebe und innerbetriebliche Akteurinnen und Akteure (z. B. Führungskräfte, Mitarbeitende, Präventivdienste) ergeben sich daraus unter anderem ganz neue gesundheitliche Fragestellungen, neue Medien und Zugänge, die in BGF-Konzepten in der Arbeitswelt 4.0 berücksichtigt werden sollten.

BGF spielt eine entscheidende Rolle dabei, Mitarbeiter/innen und Unternehmen auf diese Herausforderungen vorzubereiten, insbesondere bei jenen Aspekten, die im Zuge der Diskussion rund um die Arbeitswelt 4.0 – einer Phase des tiefgreifenden Wandels – die zentralen Rahmenbedingungen für Gesundheit und Arbeit verändern.

Vor diesen Wandlungsprozessen stellt sich nicht zuletzt die Frage neu, wie man den verändernden Rahmenbedingungen der Arbeit und den daraus erwachsenden Bedürfnissen unterschiedlicher Zielgruppen gerecht werden kann. Aus diesem Grund müssen Fragen der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit und Ungleichheit neu bewertet und bei der Zielgruppenorientierung muss in der Umsetzung der BGF besonders Rechnung getragen werden. Sie verlangt eine konsequente – und zwar über alle BGF-Projektphasen hinweg – Berücksichtigung der arbeitsbedingten Anforderungen und Ressourcen. Zudem sollen die Angebote auf das Gestaltungsprinzip „faire Gesundheitschancen“ ausgerichtet sein (Weber et al. 2017).

In diesem Zusammenhang erfährt auch das Thema Gesundheitskompetenz immer mehr an Bedeutung. Gesundheitskompetenz stellt eine Grundvoraussetzung für Gesundheit und Chancengerechtigkeit dar, weil sie Menschen dabei unterstützt, gesundheitsbezogene Entscheidungen zu treffen. Im Rahmen der BGF sollte die Fragestellung adressiert werden, wie Betriebe auf dem Weg zu einer gesundheitskompetenten Organisation unterstützt werden können (Birgmann 2020).

Abbildung 2: Kernaspekte einer BGF in der Arbeitswelt 4.0



Quelle: eigene Darstellung

## Förderschwerpunkt des Fonds Gesundes Österreich

Gemäß seinem im Gesundheitsförderungsgesetz (GfG 1998) festgelegten Auftrag entwickelt und fördert der Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) Gesundheitsförderung und ganzheitliche Primärprävention in Österreich. Dabei definiert der FGÖ seine Rolle als Förderstelle, Kompetenzzentrum und Drehscheibe in der Gesundheitsförderungslandschaft.

Zu den Leitthemen des Rahmenarbeitsprogramms 2017-2020 des FGÖ zählen die psychosoziale Gesundheit, gesundheitliche Chancengerechtigkeit sowie gendergerechte Gesundheitsförderung und Diversität. In der Programmlinie 2 „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) – Gesundheitliche Chancengerechtigkeit am Arbeitsplatz“ stellte der FGÖ erstmals 2018 mit einem Projektcall das Thema „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ in den Fokus der Projektförderung (FGÖ 2017).

Der FGÖ trägt mit dieser Initiative in der Funktion als nationale Förderstelle für Gesundheitsförderung zur Entwicklung innovativer Zugänge in der Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen und in der Folge zur Nachhaltigkeit des Themas „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ in Betrieben sowie allgemein zur Weiterentwicklung der Gesundheitsförderung bei. Um die Nachhaltigkeit des Themas in Betrieben zu forcieren, wurden österreichweit 20 Projekte in Betrieben unterschiedlicher Branchen und Größen nach internationalen Qualitätskriterien mit inhaltlichem Fokus auf Digitalisierung und Chancengerechtigkeit gefördert, begleitend dokumentiert und übergreifend evaluiert.

Durch die Projektförderung soll direkter Nutzen im Setting bzw. bei den Zielgruppen erzeugt und aus Projekten und Programmen Wissen, Know-how und Evidenz generiert werden. Die Projektförderung wird sowohl als Steuerungsinstrument zur Qualitätsentwicklung eingesetzt als auch zur Unterstützung der Umsetzung übergeordneter Gesundheitsförderungsstrategien (z. B. Österreichische Gesundheitsziele).

## Methodik der Förderstrategie

Der FGÖ operiert insbesondere entlang von drei Förderstrategien: offene Projektförderung, Förderschwerpunkte und Projektcalls. Unter einem Projektcall wird eine zeitlich begrenzte Einladung zur Projekteinreichung zu einem definierten Thema mit maßgeschneiderten Förderkonditionen sowie mit bestimmtem Budget und festgelegter Förderhöhe verstanden (vgl. FGÖ 2020).

Für den Projektcall „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in der Arbeitswelt 4.0“ wurden 2018 die dafür entwickelten Rahmenbedingungen (vgl. Tab. 1) unter jenen österreichischen Betrieben publik gemacht, die bereits in der Vergangenheit ein Pilotprojekt in der Betrieblichen Gesundheitsförderung abgeschlossen hatten und dafür mit einem BGF-Gütesiegel des Österreichischen Netzwerks BGF ausgezeichnet wurden, d. h. BGF bereits nachhaltig im Unternehmen implementiert hatten.

Für das Schwerpunktthema gesucht wurden betriebliche Umsetzungskonzepte, die

→ methodisch ein qualitätsgesichertes BGF-Nachfolgeprojekt sowohl nach den Leitprinzipien der Luxemburger Deklaration (ENWHP 1997) als auch den 15 Qualitätskriterien des Österreichischen Netzwerks BGF (Heigl 2014; Lang et al. 2019) und

→ inhaltlich einen zeitgemäßen BGF-Ansatz in der Arbeitswelt 4.0 unter Aspekten der Digitalisierung und fairen Gesundheitschancen

konzipierten und umsetzen wollten, wobei ein möglichst breiter Mix unterschiedlicher Betriebsgrößen (Größe der Belegschaft/Zielgruppe), verschiedener Branchen und Regionen angestrebt wurde.

Die eingereichten Projekte sollten – bezogen auf die jeweilige Ausgangssituation und die Rahmenbedingungen des Unternehmens – folgende Aspekte in der Planung und Umsetzung berücksichtigen:

- Entwicklung eines Umsetzungskonzepts „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“
- Analysen zu den spezifischen Ressourcen- und Belastungsfaktoren, welche durch die Arbeitswelt 4.0 (Digitalisierung, Flexibilisierung etc.) bedingt werden
- Spezifische verhältnis- und verhaltensbezogene Ansätze zur Förderung der Gesundheit und fairer Gesundheitschancen im Unternehmen
- Prozesse und Maßnahmen, die zur Sensibilisierung für das Thema Arbeitswelt 4.0 und zur Förderung von Gesundheitskompetenzen beitragen
- Innovative Methoden und Tools der Betrieblichen Gesundheitsförderung, wie z. B. neue Befragungs- und Analysetools, digitale Gesundheitsinformation

**Tabelle 1:** Rahmenbedingungen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Antragssteller/in</b>       | Unternehmen (gewinnorientiert oder gemeinnützig)  |
| <b>Geografische Reichweite</b> | österreichweit  |
| <b>Branche</b>                 | branchenübergreifend  |
| <b>Betriebsgröße</b>           | Klein-, Mittel- oder Großbetrieb  |
| <b>Setting</b>                 | Betrieb mit BGF in der Nachhaltigkeit   |
| <b>Projekttyp</b>              | Umsetzungsprojekte der BGF  |
| <b>Projektlaufzeit</b>         | Jan. bis Dez. 2019 (max. 12 Monate)   |
| <b>Inhaltlicher Fokus</b>      | Zeitgemäße BGF-Ansätze in der Arbeitswelt 4.0 unter Aspekten der Digitalisierung und fairer Gesundheitschancen  |
| <b>Methodischer Fokus</b>      | Prinzipien der Luxemburger Deklaration (ENWHP 1997)<br>Qualitätskriterien des Österreichischen Netzwerks BGF (ÖNBGF 2020)   |
| <b>Konzeptentwicklung</b>      | Unterstützung durch<br>→ FGÖ-Erstkontakt, Interessensbekundung des Betriebs<br>→ kostenfreies Coaching zum Projektkonzept   |
| <b>Projektumsetzung</b>        | Förderpaket mit Kosten für<br>→ betriebsinternes Personal (Projektleitung)<br>→ Maßnahmen und ihre Dokumentation<br>→ externe Projektbegleitung (Beraterpool)<br>→ Weiterbildung zur internen Qualifizierung/Kompetenzentwicklung |
| <b>Budget</b>                  | Max. € 25.000,- pro antragstellendem Betrieb  |
| <b>Evaluation</b>              | → Betriebsinterne Selbstevaluation (empfohlen)<br>→ Projektübergreifende externe Evaluation und Reflexion (vom FGÖ zur Verfügung gestellt)  |



Nach der Veröffentlichung des Projektcalls und Versendung der Einladung zur Einreichung (Juli 2018) standen zur Qualitätssicherung mehrere Unterstützungsmaßnahmen für die adressierten Betriebe zur Verfügung: Seitens FGÖ wurde schon in der Vorprojektphase bei der Konzipierung des Projekts ein Erstkontakt angeboten, bei dem erste Interessensbekundungen bzw. angestrebte Themen und Methoden abgeklärt werden konnten. Zur weiteren Konkretisierung konnten diese Betriebe ein kostenfreies Coaching durch eine/n themenkompetente/n BGF-Berater/in aus einem definierten Beraterpool – bestehend aus Christian Scharinger, Helga Pesserer, Trude Hausegger – in Anspruch nehmen.

Für die Projektumsetzung stand ein Förderpaket in der Höhe von max. € 25.000,- zur Deckung von Kosten des internen Personals (insbesondere Projektleitung), Maßnahmen und ihrer Dokumentation (z. B. Workshops, Kurse und Seminare), externe BGF-Begleitung sowie Fort-/Weiterbildung von betriebsinternen Akteur/inn/en zur Qualifizierung und Kompetenzentwicklung zur Verfügung.

Empfohlen wurde eine Selbstevaluation des Projekts, wobei das Grobkonzept für die Evaluation bereits im Förderantrag beschrieben werden sollte. Zusätzlich wurde vom FGÖ eine projektübergreifende externe Evaluation der Donau-Universität Krems zur Verfügung gestellt.

Im 4. Quartal 2018 erfolgte die Online-Einreichung der Förderanträge über das Qualitätssicherungstool „FGÖ-Projektguide“ und die Prüfung sowie Bewertung der Projektkonzepte und -budgets der eingelangten Anträge nach den formalen, inhaltlichen und methodischen Qualitätskriterien der (Betrieblichen) Gesundheitsförderung und des FGÖ. Insgesamt wurden im Rahmen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ 20 österreichische Betriebe gefördert.

### **Zielsetzung und Zielgruppen des Praxisbuchs**

Zentrales Ziel des vorliegenden Praxisbuchs ist es, die Ergebnisse und Lernerfahrungen der geförderten Projekte zusammenzufassen. Insgesamt geht das Praxisbuch der Frage nach, wie BGF in der Arbeitswelt 4.0 gestaltet und nachhaltig in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden kann.

Diese Frage wird aus mehreren Perspektiven beleuchtet, primär aus praxisorientierter Sicht der am Projektcall teilnehmenden und umsetzenden Betriebe (Highlights, Beispiele guter Praxis). Zusätzlich aufschlussreich ist die Sicht der BGF-Beratenden, die die Betriebe bei der Umsetzung der „BGF 4.0-Projekte“ begleitet haben. Nicht zuletzt wird auch die Ergebnisse der projektübergreifenden externen Evaluation des gesamten Förderschwerpunkts beleuchtet, insbesondere wie sich die gewählten Ansätze (Strukturen, Prozesse, Maßnahmen, Ergebnisse) bewährt haben und inwiefern die unterschiedlichen Ziele und Zielgruppen im Unternehmen chancengerecht erreicht und Austausch, Reflexion und Vernetzung untereinander ermöglicht wurden.

Mit diesem Praxisbuch sollen unterschiedliche Interessengruppen angesprochen werden. Insbesondere zählen dazu innerbetriebliche Verantwortungsträgerinnen und Verantwortungsträger, wie beispielsweise Mitglieder der Geschäftsführung, Projektleitungen und Präventivdienste. Außerdem werden BGF-Berater/innen, Evaluatorinnen und Evaluatoren, Interessensvertretungen und Netzwerke zu den weiteren Zielgruppen dieser Handreichung gezählt.

### **Zum Aufbau und zur Verwendung des Praxisbuchs**

Das vorliegende Praxisbuch ist in drei Teile untergliedert: Im ersten Hauptteil wird zunächst ein Überblick über die teilnehmenden Betriebe gegeben. Von Renate Haiden redaktionell ausgearbeitet erfolgt im Anschluss ein anschaulicher Einblick in die betrieblichen Highlights mit Beispielen guter Praxis aus jedem Betrieb.

Christian Scharinger, Helga Pesserer und Trude Hausegger geben im zweiten Hauptteil einen Einblick in die BGF-Beratungen unter besonderer Berücksichtigung des Prozessverlaufs der Projekte, dem Beratungsverständnis, des Umsetzungsportfolios und schließen mit Lernerfahrungen und Hypothesen.

Im dritten Hauptteil stellen Birgit Teufer, Ludwig Grillich und Lisa Affengruber auf Basis der abgeleiteten Fragestellungen und verwendeten Methoden die zentralen Ergebnisse der externen projektübergreifenden Evaluation auf unterschiedlichen Analyseebenen (Projektcall, Betriebe, Akteurinnen und Akteure) vor.

Je nach Interesse der Leser/innen bietet dieses Praxisbuch einen multiperspektivischen Einblick in die Strukturen, Konzepte, Prozesse und Ergebnisse des FGÖ-Förderschwerpunkts zum Thema Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0.



## I. BETRIEBLICHE PRAXISBEISPIELE





# Nutzen, Methodik und Ergebnisse guter Praxis

Gert Lang

Dieses Kapitel gibt einen Überblick der Highlights und Lernerfahrungen aus allen 20 Betrieben, die in ihrem Projekt einen Schwerpunkt auf das Thema „Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ gelegt haben. Eingeleitet werden diese durch eine kurze Diskussion über den Nutzen von Praxisbeispielen in der Gesundheitsförderung, die Darstellung der methodischen Vorgehensweise bei der Erstellung der Praxisbeispiele sowie eine beschreibende Analyse der 20 teilnehmenden Betriebe.

## Nutzen von Praxisbeispielen

In der Prävention und Gesundheitsförderung wird der Anspruch an wirksame Interventionen und Vorgehensweisen gestellt. Fachexpertinnen und -experten der Gesundheitsförderung diskutieren schon länger, was in der Gesundheitsförderung als Evidenz gilt, welche Art von Evidenz dem komplexen Ansatz adäquat ist und wie diese Evidenz geschaffen werden kann (z. B. Aro et al. 2005; Broesskamp-Stone et al. 2010; Elkeles 2008; Ruckstuhl 2003).

Die evidenzbasierte Gesundheitsförderung versucht zu ergründen, unter welchen Bedingungen und mit welchen Methoden komplexe soziale Interventionen erwünschte Wirkungen erzeugen, was die wesentlichen Erfolgsfaktoren sind und wie man Prozess und Ergebnis messbar macht. Zu beachten ist, dass sich die Evidenz in der Gesundheitsförderung stark von derjenigen der Medizin unterscheidet, beispielsweise hinsichtlich der Ziele, Akteurinnen und Akteure, Komplexität und Nachhaltigkeit (Noack 2008). Dabei baut Gesundheitsförderung insbesondere auf evidenzbasiertem Wissen zu Einflussfaktoren auf die Gesundheit auf. Wie evidenzbasiert konkrete Maßnahmen und Vorgehensweisen sind, ist nicht trivial zu beantworten. Weil Maßnahmen der Gesundheitsförderung stark kontextabhängig und prozessorientiert umgesetzt werden, sind sie nicht leicht zu definieren (Gesundheitsförderung wird nicht für oder an Menschen, sondern durch und mit Menschen gemacht), ihre Umsetzung ist dementsprechend weniger kontrollierbar und ihre Wirkung nicht leicht zu messen (Thaler et al. 2009). Daher berücksichtigt für die Gesundheitsförderung angemessenes Evidenzverständnis „umfassendes, plausibles Wissen über die Wirksamkeit komplexer gesundheitsfördernder Aktivitäten in komplexen sozialen Systemen oder Lebenswelten“ (Noack 2002, zit. nach Ruckstuhl 2003: 35).

In diesem Sinne werden im Praxisteil bewährte Ansätze, Prozesse, Aktivitäten, Maßnahmen und Beispiele guter Umsetzungspraxis identifiziert und dargestellt. Die detaillierte Darstellung der Highlights und Beispiele der Betriebe erfolgt nach dem Prinzip von Beispielen guter Praxis (sog. good practices).

Welche Rolle spielen Praxisbeispiele in der Betrieblichen Gesundheitsförderung? Wie der Name schon sagt, haben sich Beispiele solcher Art in der Praxis bewährt, d. h. stellen erfolgreiche und anerkannte Verfahrensweisen dar und tragen zur jeweiligen Fragestellung und Problemlösung bei (Süßmuth 2014). Beispiele guter Praxis sind zwar möglicherweise nicht immer die jeweils beste Lösung (sog. best practices), sie dienen jedoch dem Vergleich unterschiedlicher Lösungsansätze und bei der Bewertung hinsichtlich der definierten Zielerreichung.

Für unterschiedliche Bedarfsgruppen besteht somit mit den vorliegenden Praxisbeispielen die Möglichkeit in Erfahrung zu bringen, wie andere Betriebe an das Thema herangegangen sind. Die Beispiele eignen sich insbesondere zum Erfahrungsaustausch, bieten sie doch einen Blick über den eigenen „Tellerrand“ und erweisen sich bei der Qualitätssteigerung von Herangehensweisen als nützlich. Der FGÖ hat damit in mehreren Praxisbroschüren der Betrieblichen Gesundheitsförderung bereits gute Erfahrungen sammeln können (Scharinger et al. 2011, 2014, 2017, 2020).

Zu bedenken ist jedenfalls, dass sich die dargestellten Beispiele bewährt haben, was aber nicht bedeutet, dass sie fertige Patentlösungen bieten. Auch wenn sie gute Beispiele aus der Praxis darstellen, sind sie noch kein Garant dafür, dass sich alles „eins zu eins“ in den eigenen Betrieb oder Anwendungsfall übertragen lässt. Es gibt zwar die Gewissheit, dass die Lösungen woanders funktionieren; sie stellen jedoch keine Garantie dafür dar, dass sie auch im eigenen Anwendungsgebiet (z. B. eigenen Betrieb) die beste Vorgehensweise sind.

## Methodische Herangehensweise

Grundlage für die Praxisbeispiele bilden die 20 Umsetzungsprojekte, die im Rahmen des Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ im Jahr 2019 umgesetzt wurden. In einem Workshop wurden auf Basis der übermittelten Maßnahmenkataloge der Betriebe, des Prozesswissens der Berater/innen und der Ergebnisse der Zwischenreflexion der externen Evaluation mehrere Highlights aus den Betriebsprojekten identifiziert. Um eine möglichst große Bandbreite zu erhalten, diente eine tabellarische Übersicht der Priorisierung der Betriebsbeispiele.

Für die geplanten telefonischen Interviews mit Projektverantwortlichen (z. B. Projektleitung, Geschäftsführung) kam ein Interviewleitfaden zum Einsatz, der ebenfalls in dem Workshop mit Beratung und Evaluation abgestimmt wurde. Ergänzend erfolgte ein Briefing auf ausgewählte Betriebsprojekte und -beispiele bzw. für das Interview. Die teilnehmenden Betriebe bzw. Projektleitungen wurden persönlich über das Vorhaben von telefonischen Interviews für die Erstellung eines Praxisbuchs schriftlich per E-Mail in Tranchen zwischen Dezember 2019 und Jänner 2020 informiert. Die Termine für die 20 bis 30 Minuten dauernden leitfadengestützten Telefoninterviews wurden telefonisch vereinbart.

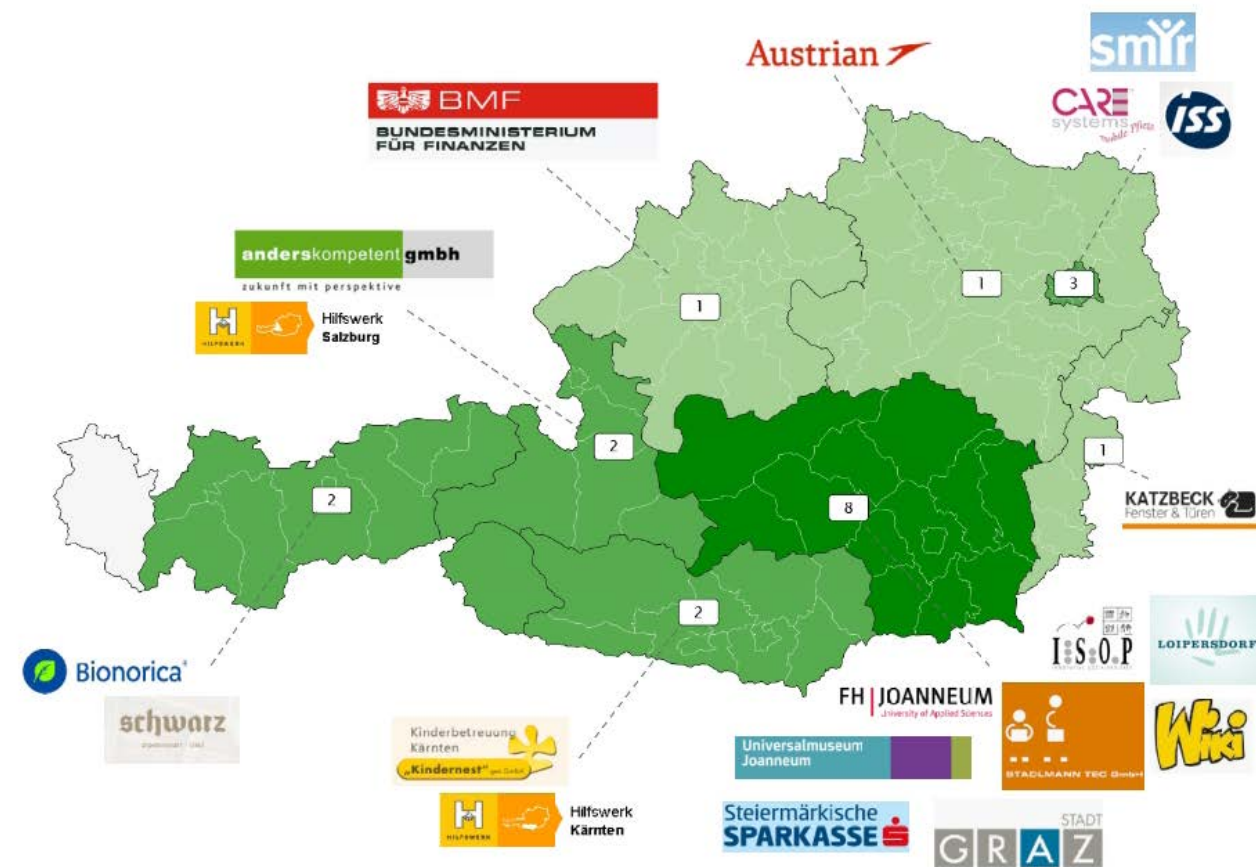
Die Aufbereitung der gesammelten Informationen der Projektbeispiele erfolgte auf Basis der erstellten Interviewtranskripte, ggf. durch Informationen aus Projektpräsentationen oder –berichten ergänzt. Zur Freigabe wurden die Textmanuskripte an die Interviewpartner/innen zurückgespielt und abschließend redaktionell überarbeitet. Zur Veranschaulichung der Projektpraxis wurde in diesem Zuge ebenfalls um die Verwendung von geeigneten Fotos gebeten.



### Betriebe in der Übersicht

Mit den 20 teilnehmenden Projekten ist eine gute geografische Reichweite erreicht worden. Von allen österreichischen Bundesländern konnten auf Basis der Postleitzahl des Firmensitzes in acht verschiedenen Bundesländern Betriebe für das Thema gewonnen werden. Acht Betriebe (40 %) können der Steiermark zugeordnet werden, drei Betriebe (15 %) stammen aus Wien, jeweils zwei Betriebe sind in den Bundesländern Kärnten, Salzburg und Tirol angesiedelt (jeweils 10 %) sowie jeweils ein Betrieb ist im Burgenland, Ober- und Niederösterreich lokalisiert (5 %). Anzumerken ist jedoch, dass viele der teilnehmenden Betriebe über die Bundesländergrenzen hinweg agieren. In der nachfolgenden Abbildung 3 kann die geografische Verortung mithilfe der Firmenlogos entnommen werden.

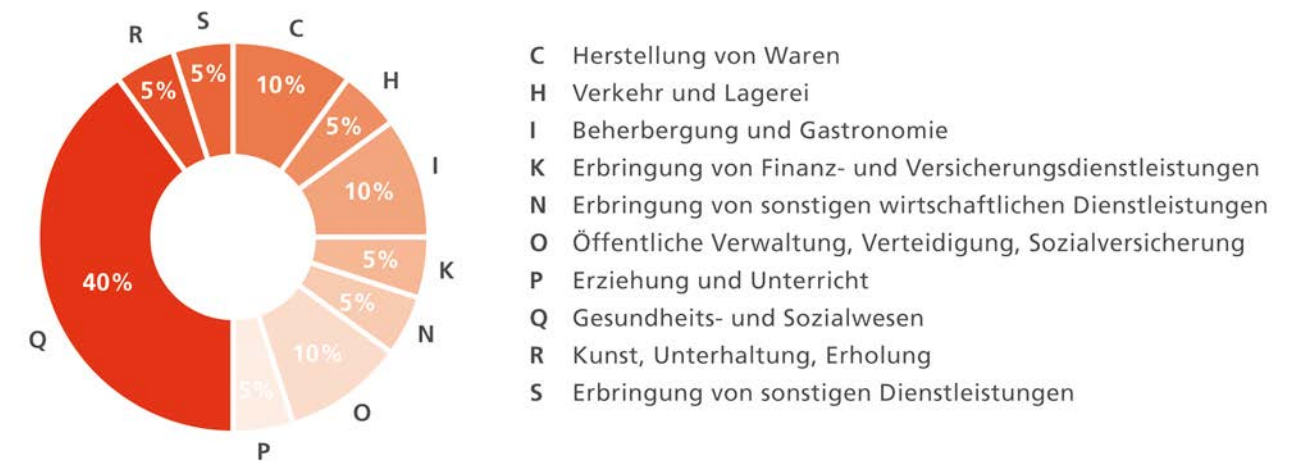
Abbildung 3: Geografische Reichweite des BGF-Projektcalls



Quelle: eigene Darstellung

Acht bzw. 40 % der erreichten Betriebe sind der Branche „Gesundheits- und Sozialwesen“ zugeordnet. Jeweils zwei bzw. 10 % der Betriebe sind entweder der „Herstellung von Waren“, „Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“ einzuordnen oder fallen in den Bereich der „öffentlichen Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung“. Die restlichen Betriebe teilen sich auf sechs weitere Branchen auf. Die 20 Betriebe decken somit 10 unterschiedliche Branchen ab (Abb. 4).

Abbildung 4: Branchen der Betriebe



Quelle: eigene Darstellung; Systematik der Wirtschaftszweige, nach ÖNACE 2008 (Statistik Austria 2020)

Nach der Betriebsgröße sind 8 bzw. 40 % als Großbetrieb mit mehr als 250 Mitarbeiter/inne/n, 10 bzw. 50 % als Mittelbetrieb mit mehr als 50, aber weniger als 250 Mitarbeiter/inne/n und 2 bzw. 10 % als Kleinbetrieb mit weniger als 50 Mitarbeiter/inne/n zu kategorisieren (Abb. 5).

Abbildung 5: Betriebsgröße



Quelle: eigene Darstellung

Nach Maßgabe der geografischen Reichweite, der Betriebsgröße und Branchen steht ein breiter Mix an unterschiedlichen Betrieben für die Beispielsammlung zur Verfügung. Um einen guten Einblick in die einzelnen Betriebsbeispiele zu gewähren, dienen die nun folgenden Seiten der detaillierten Darstellung der Highlights in alphabetischer Reihenfolge der Betriebe.



26%

BEISPIELE GUTER PRAXIS

20%







foto: anderskompetent gmbh

## G'SUND HEUT!

Digital geschulte Mitarbeiter/innen im Sozialbereich können diese Kompetenzen auch an die zu betreuenden Klient/innen weitergeben. Voraussetzung dazu ist, mögliche Barrieren und Ängste abzubauen und Digitalisierung als positive Herausforderung zu erleben.

*„Digi Coaches an den Standorten bleiben für offene Fragen weiterhin Ansprechpartner.“*

Die sozial-kommunikative Gestaltung der Arbeitsbedingungen spielt in sozialen Dienstleistungsbetrieben eine große Rolle, wo der Umgang mit den sehr persönlichen und individuellen Bedürfnissen anderer Menschen zum gewohnten Arbeitsumfeld zählt. Das Gespräch, die Zuwendung, der soziale Kontakt stehen viel mehr im Vordergrund als die Auseinandersetzung mit neuen Technologien und digitalen Medien. „Im Sozialbereich ist digitale Kompetenz ein Randthema und erzeugt bei den Mitarbeiter/innen oft große Unsicherheit und Ängste“, erzählt Isabel Kotrba, BSc, eine der BGF-Projektleiterin des Salzburger Integrationsbetriebes „anderskompetent“. Dennoch: Im Einsatz sind Smartphones, gepostet und gelikt wird auf Facebook und Instagram. Dass es hier klare interne Regeln und ein gemeinsames Wording braucht, ist nur eine Seite der Medaille. „Social-Media-Management kann nicht nebenher laufen, es braucht eine Strategie, Ziele und am Ende auch die Zeitressourcen, um den Außenauftritt auf diesen Kanälen zu gestalten“, ergänzt Florentine Steiner, BGF-Projektleiterin. Und hier ist auch

schon die Brücke zwischen Digitalisierung und Gesundheit geschlagen: Wie lässt sich dieser neu entstandene Arbeitsdruck auflösen? Bereits im Jahr 2018 hat sich der Betrieb diesem Thema gewidmet und Führungskräfte und Expert/innen eingeladen, Wege zu finden, sich mit Digitalisierung positiv auseinander zu setzen.

### Neue Aufgabenfelder definieren

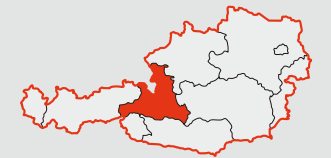
Im Rahmen des FGÖ-Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde die Chance ergriffen, um das Thema Digitalisierung und den Umgang mit Neuen Medien in der Betrieblichen Gesundheitsförderung auf neue Beine zu stellen. Denn in einem Arbeitskreis kamen die Führungskräfte zu der nüchternen Erkenntnis, dass der Wissensstand und die Fertigkeiten, mit neuen Medien umzugehen, bei den Mitarbeiter/innen überschätzt wurden. Allgemeine Richtlinien sind dafür auch keine Lösung, denn die Umsetzung, das Verständnis und das Know-how müssen bei der Belegschaft erst aufgebaut werden. An jedem der Standorte von anderskompetent wurde für insgesamt mehr als 100 Mitarbeiter/innen ein sogenannter „Digi Coach“ eingesetzt, der im direkten Kontakt informiert und berät. „Das persönliche Gespräch ist bei unserer Arbeit immer noch das Mittel der Wahl, wenn es um die interne Kommunikation geht“, sind sich die beiden Projektleiterinnen einig. Richtlinien für den Umgang mit Neuen Medien, zum Beispiel das Wording beim Posten von Beiträgen auf sozialen Plattformen, wurden aufgestellt. Treten neue Mitarbeiter/innen in das Unternehmen ein, gibt es dazu eine Basisschulung.

Dass die Arbeit im digitalen Marketing nicht nebenher gehen und auf freiwilligem Engagement basieren kann, hat dazu geführt, dass ein/e Social-Media-Verantwortliche/r mit Arbeitsplatzbeschreibung geschaffen wurde. Ein eigenes Redaktionsteam ist für die Ausarbeitung eines Jahres-Themenplans verantwortlich. Dieser Themenplan umfasst beispielsweise Veranstaltungen für Mitarbeiter/innen in den Teilbetrieben – vom Frühlingsverkaufstag bis zum Weihnachtsmarkt. Die erforderlichen Tools, die es zur Umsetzung im digitalen Marketing braucht, werden evaluiert und in zwei Workshops erfolgt die Schulung der Mitarbeiter/innen. Für und mit jungen Klienten/innen sowie beeinträchtigte Mitarbeiter/innen wurden Google-Workshops und Handyschulungen durchgeführt. Unter dem Motto „Raus aus 4.0“ wurde der Schwerpunkt auf Themen wie Achtsamkeit im Zusammenhang mit digitalen Medien gelegt. Hier wurde zum Beispiel ein Seminar zum Autogenen Training oder ein gemeinsames Fitnessprogramm im Freien durchgeführt.

### Von der Idee zur Umsetzung

Rasch wurde klar: Obwohl Digitalisierung im sozialen Dienstleistungsbereich kein Kernthema der Leistungserstellung ist, waren das Feedback und das Interesse der Mitarbeiter/innen groß. Ein eigener Newsletter informiert über den Projektfortschritt, alle Schlüsselkräfte finden regelmäßige Updates in ihren E-Mail-Postfächern. Positiv überrascht waren die Projektleiterinnen von der hohen Verbindlichkeit und dem Wissensdurst, der bei den Workshops zutage trat. „Jetzt sind wir an einem Punkt angelangt, wo wir die vielen Ideen, Wünsche und den Spirit auf den Boden bringen müssen, das heißt, zum Beispiel die digitalen Richtlinien konkret formulieren oder die Verantwortlichkeiten in den Stellenbeschreibungen niederschreiben“, sagt Kotrba. Außerdem braucht es einen Abgleich zwischen den erwarteten digitalen Kompetenzen und dem tatsächlichen Know-how der Mitarbeiter/innen. „Möglicherweise gilt es hier noch nachzuschärfen und weitere Kurse anzubieten“, so Steiner.

anderskompetent gmbh



**Standort:**  
Unken

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

**Isabel Kotrba, BSc**  
Leitung capito Salzburg, Betriebliche Gesundheitskoordinatorin, BGF-Projektleiterin

☎ 0664/80 42 16 901

✉ isabel.kotrba@anderskompetent.at

🌐 www.anderskompetent.at





foto: Austrian Airlines AG

## GESUND ÜBER DEN WOLKEN

Vor knapp zwei Jahren wurden die Flugbegleiter/innen von Austrian Airlines mit einem SkyPad ausgestattet. Das elektronische Tool soll den Arbeitsalltag erleichtern und Impulse für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz geben.

*„Mit dem SkyPad steht eine praktische Lösung für mobiles Gesundheitsmanagement zur Verfügung.“*

Flugbegleiter/innen sind im Berufsalltag körperlich, psychisch und chronobiologisch besonderen Belastungen ausgesetzt. Daher ist der Bedarf an gesundheitsfördernden Maßnahmen hoch. Gleichzeitig ist die flächendeckende Erreichbarkeit der Mitarbeiter/innen aufgrund der Dienstpläne schwierig. Den Gesundheitszustand zu erhalten, zu fördern und Unterstützung zu bieten, wird nun durch einige Tools am SkyPad wesentlich erleichtert. Das tragbare Gerät ist ein auf die Bedürfnisse der Belegschaft ausgerichtetes Tablet, das alle relevanten Informationen rund um den Arbeitsplatz „Flugzeug“ betrifft: Das reicht vom Dienstplan über Wissenswertes über die Destinationen, die Crew oder Terminverschiebungen bis hin zu flugspezifischen Daten und dem Zugang zu den Gesundheitsseiten im Intranet. Über vier Monate hat die Ausgabe der rund 3.000 Tablets und die begleitende Einschulung durch Computerbased- sowie Classroomtrainings gedauert. Zusätzlich wurde der IT-Support Desk implementiert, der den Mitarbeiter/innen sieben Tage die Woche zwischen 6:00 und 22:00 Uhr bei Rückfragen zur Verfügung steht.

In stattfindenden Generationenworkshops wird der Austausch zwischen mehr und weniger technikaffinen Mitarbeiter/innen verbessert, um Unsicherheiten im Umgang mit dem Tablet zu verringern. „Mit dem SkyPad haben wir eine praktische mobile Lösung zur Verfügung, die unabhängig von Zeit und Ort den Zugriff auf diese Daten erlaubt“, erklärt Projektleiterin Roswita Klade, Health & Sustainability Management Cabin Crew, Austrian Airlines AG.

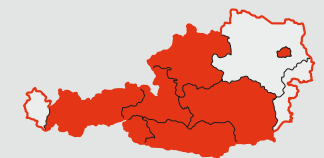
### Bewegung und Ernährung

18 fliegende Health Agents arbeiten im Gesundheitsmanagement im Bereich Cabin Operation und fungieren als Multiplikator/innen für gesundheitsrelevante Themen und Neuerungen. Ihre Aufgabe war es auch, die Vorteile der SkyPads zu kommunizieren und gleichzeitig zu beobachten, welche Ressourcen bzw. Herausforderungen das neue Arbeitsgerät mit sich bringt. Drei zentrale Themen haben sich dabei für das Gesundheitsmanagement ergeben: Gesundheitsthemen im Arbeitsalltag, IT-Themen im Zusammenhang mit der Nutzung des elektronischen Gerätes und Themen, die den täglichen Arbeitsalltag mit dem SkyPad betreffen. „Am meisten Einfluss haben wir als Team vom Health & Sustainability Management Cabin Crew auf die gesundheitsrelevanten Themen“, so Referentin Sonja Fasching.

Das Nutzungsverhalten des mobilen Arbeitsplatzes für das Flugpersonal wurde in vier Fokusgruppen und zusätzlichen Interviews an Board erhoben. Im Mittelpunkt stand die Frage, ob der Umgang mit dem elektronischen Gerät als Erleichterung oder als zusätzliche Herausforderung betrachtet wird. Obwohl das SkyPad eine Reihe von Papierunterlagen wie Dienst- oder Flugpläne ersetzt, ist es doch schwerer zu tragen und manche Mitarbeiter/innen klagten über die Gewichtserhöhung der Handtasche. Gemeinsam mit den Studierenden der FH Campus Wien wurden Übungen erarbeitet, die auf engem Raum – also auch an Bord oder im Hotel – zur Kräftigung von Nacken-, Rücken- und Schultermuskulatur durchgeführt werden können. Einmal pro Quartal werden Video-Tipps zur gesunden Ernährung aktualisiert. Unter „My Kochlöffel“ werden saisonale Gerichte vorgestellt, die das Gesundheitsverhalten in Richtung Ernährung verbessern können. Besonders bewährt haben sich die Tipps eines Chronomediziners für ein gesundes Schlafverhalten. Auch dazu gibt es ein vom Gesundheitsmanagement partizipativ erstelltes Video.

Flugbeleiter/innen spielen an Bord eine zentrale Rolle, wenn es um Gesundheit und medizinische Notfälle bei Passagieren geht. Neben den jährlichen Trainings werden zusätzlich auch auf dem SkyPad die wichtigsten Informationen zur Verfügung gestellt. So werden etwa Themen wie Blutzucker, Blutdruckmessungen, Bewusstlosigkeit oder Inhalte des medizinischen Notfallkits an Bord in eigenen Videosequenzen aufbereitet.

### Austrian Airlines AG



**Standorte:**  
Wien, Linz, Graz, Innsbruck, Salzburg, Klagenfurt

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Verkehr und Lagerei

### KONTAKT

**Sonja Fasching**

☎ 05/17 66 68 154

✉ sonja.fasching@austrian.com

🌐 www.austrian.com





fotos: Bionorica research GmbH

## STRESSMANAGEMENT IN DER DIGITALEN ARBEITSWELT

Schnelles Wachstum und die Umstellung von Arbeitsprozessen erfordern einen achtsamen Umgang mit den Ressourcen der Mitarbeiter/innen.

*„Der Betrieb ist rasch gewachsen und die Aufgaben haben in nur wenigen Jahren an Komplexität zugenommen.“*

Im März 2005 wurde die Bionorica research GmbH als 100-prozentiges Tochterunternehmen der Bionorica SE in Innsbruck gegründet. Der Betrieb erforscht und entwickelt pflanzliche Arzneimittel. In nur wenigen Jahren ist die Belegschaft von acht Beschäftigten auf über 40 Mitarbeiter/innen angewachsen. Gleichzeitig ist die Komplexität der Aufgaben gestiegen: „Wir sind eine technologiegetriebene Branche und müssen ständig die Nase vorne haben, wenn es um neue Verfahren geht. Die Digitalisierung unterstützt diesen Trend, führt aber auch zu vermehrtem Arbeitsdruck“, fasst Projektleiterin Karin Kreilinger zusammen.

Für einen Betrieb in der Branche hat das Thema Gesundheit natürlich einen ganz besonderen Stellenwert. Daher wurde das BGF-Projekt „FIToneering – Gesund am Arbeitsplatz“, das bereits seit zwei Jahren läuft, um die Chancen und Herausforderungen aufgrund der Digitalisierung erweitert. Kreilinger ist

überzeugt: „Als Betrieb profitieren wir davon, dass sich die Mitarbeiter/innen im Unternehmen wohlfühlen, motiviert sind, leistungsfähig und gesund bleiben.“

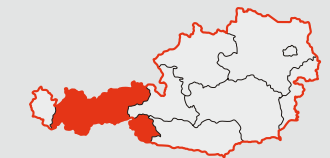
### Ergonomie am Arbeitsplatz

Neben der Arbeit im Labor, nimmt die Auswertung der sehr großen Datenmengen am PC einen immer größeren Teil der täglichen Arbeit ein. Zudem hat das schnelle Unternehmenswachstum dazu geführt, dass viele Softwarelösungen neu implementiert wurden, aber die Systeme noch nicht vollständig vernetzt sind. Das löst vor allem Mehrfachbelastungen und Stress bei den Mitarbeiter/innen aus, denn viele Daten müssen in unterschiedliche Systeme erfasst werden und das erfordert hohe Konzentration. Vier-Augen-Checks sowie Kontrollroutinen verursachen mehrmalige Arbeitsschleifen und führen zu Unzufriedenheit, weil sie die zeitlichen Ressourcen belasten.

Eine neue professionelle Datenmanagementlösungen für Laborbetriebe soll hier Verbesserung bringen, was aber auch bedeutet, dass die Mitarbeiter/innen nicht nur lernen müssen, mit diesen neuen Programmen umzugehen, sondern auch dass die Zeit vor den Bildschirmen weiter steigen wird. Ein Vortrag zum „Richtig Sehen am Bildschirmarbeitsplatz“ mit Übungen zum Augentraining und zur Entspannung stand daher ebenso auf dem Programm wie ein Workshop zur Ergonomie am Arbeitsplatz. Nach einer theoretischen Einführung ging es an die praktische Umsetzung vor dem eigenen Bildschirm. Ergänzt wurde das Angebot um einen Rückenworkshop und ein Seminar zum Zeit- und Selbstmanagement. Neue EDV-Ausstattung wurde angeschafft, aber nicht ohne vorher von der Belegschaft ausführlich getestet zu werden: „Wir hatten zum Beispiel verschiedene ergonomische Computermäuse zur Auswahl, die von den Mitarbeiter/innen im Arbeitsalltag ausprobiert werden konnten“, erzählt Kreilinger. Den Höhepunkt der Maßnahmen bildete der „1. Bionoric research team day“, mit Aufgaben rund um Teambuilding, interne Kommunikation und Zusammenarbeit. „Die fortschreitende Digitalisierung birgt natürlich auch die Gefahr, dass die Teamkommunikation auf der Strecke bleibt. Die Teams wurden im Laufe der Zeit immer größer und der enge Kontakt, den wir anfangs hatten, ist etwas verloren gegangen. Am Teamtag konnte bei den persönlichen Kontakten wieder angeknüpft werden und der Teamspirit wurde gestärkt.“



### BIONORICA research GmbH



-  **Standort:**  
Innsbruck
-  **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb
-  **Branche:**  
Herstellung von Waren

### KONTAKT

**Mag.ª (FH) Karin Kreilinger**  
 ☎ 0512/27 68 088 824  
 ✉ karin.kreilinger@bionorica.at  
 🌐 www.bionorica.at





foto: fotolia/adobe stock

## DIGITALE PFLEGETOOLS SCHAFFEN NEUE KOMMUNIKATIONSRÄUME

Mehr Zeit für die Dokumentation und weniger für das persönliche Gespräch mit Kunden/innen kennzeichnet den Arbeitsalltag in der mobilen Pflege und Betreuung.

Über 150 Mitarbeiter/innen bei CARE systems bieten in Wien ein umfassendes Portfolio sozialer Dienstleistungen: von der Hauskrankenpflege über die Heimhilfe bis zur Alltagsbegleitung und Besuchsdiensten. Viele der Arbeitsabläufe, die in hohem Maße an den persönlichen Kontakt der zu betreuenden Kunden/innen geknüpft sind, erfordern zusätzlich eine schriftliche Dokumentation. Diese wurde bisher mittels Papierformularen durchgeführt und ist nun auf mobile Endgeräte umgestellt. Hoher Zeitdruck und weniger Raum für Gespräche mit den Pflegebedürftigen haben sich negativ auf die Arbeitszufriedenheit ausgewirkt. Die Frage, wie weit diese Veränderungen im Arbeitsprozess auch die Gesundheit der Mitarbeiter/innen betreffen, war Ausgangspunkt für das BGF-Projekt von CARE systems. „Digitale Lösungen sollen den Arbeitsalltag erleichtern. Bei einer Zielgruppe, die wenig technikaffin ist und deren Hauptaufgabe die persönliche Betreuung ist, führt diese Entwicklung jedoch zu vermehrtem Stress“, weiß Margit Weninger, stellvertretende Pflegedienstleiterin und BGF-Projektleiterin von CARE systems.

### Chancengerechtigkeit großgeschrieben

Zur Ist-Analyse und Sensibilisierung für Arbeit 4.0 wurden ein Termin mit der Steuergruppe, ein Workshop, eine Online-Erhebung sowie drei Fokusgruppen durchgeführt, in denen die Bedürfnisse, Sorgen und Erwartungen der Mitarbeiter/innen systematisch erhoben wurden. „Die gesundheitliche Chancengerechtigkeit wurde sichergestellt, indem hinsichtlich Berufsgruppen, Alter, Geschlecht und Migrationshintergrund auf Heterogenität geachtet wurde. Alle Mitarbeiter/innen aus allen Berufsgruppen waren eingeladen, an den Fokusgruppen oder am Online-Fragebogen teilzunehmen und ihre Erfahrungen einzubringen“, sagt Weninger. Besonderes Augenmerk lag dabei auf den sogenannten „digital immigrants“, die sich von den „digital natives“ dadurch unterscheiden, dass sie sich den Umgang mit digitalen Medien teilweise erst nachträglich aneignen mussten und nicht damit aufgewachsen sind. Dazu wurden Smartphone-Schulungen und Nachschulungen angeboten. Außerdem wurde aufgrund der Zielgruppe insbesondere auf alter(n)sgerichtetes Arbeiten geachtet, das heißt, auch die Handhabbarkeit von technischen Geräten zum Beispiel im Hinblick auf Schriftgröße, Kontrast oder Lautstärke wurde berücksichtigt.

### Konkrete Tipps für den Alltag

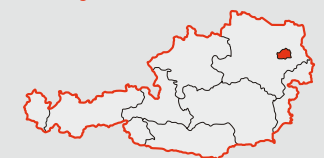
Digitalisierung ist für die Projektbeteiligten im Arbeitsalltag bereits spürbar. Die Arbeitserleichterung und die positiven Erwartungen überwiegen. Mitarbeiter/innen vernetzen sich schneller untereinander, die Kommunikationswege mit den Kollegen/innen und der Zentrale sind wesentlich einfacher, Stress bei der Adressensuche fällt durch digitale Karten weg, weniger Papier muss mitgenommen werden, sodass eine positive Auswirkung hinsichtlich der Tragelast erkennbar ist. Digitaler Stress ergibt sich dennoch – vor allem durch technische Probleme. Diese Fälle müssen erkannt und evaluiert werden, danach braucht es klare Handlungsanweisungen.

Während der gesamten Projektlaufzeit wurden insgesamt 27 Schulungstermine zu den Themen Kommunikationsprozesse, Entspannung, effiziente Pausengestaltung und dem Umgang mit dem Einsatzprogramm „MOCCA EDP“ und „GriPS“, dem Pflegedokumentationsprogramm, sowie die Handhabung der Smartphones organisiert. „Die Pflegemitarbeiter/innen müssen bestimmte Vorfälle bei Kunden/innen der Zentrale melden. Oft ist jedoch die telefonische Erreichbarkeit schwierig und der ‚Informationsstau‘ belastet sowohl zeitlich als auch mental. Nun wurde eine Chatfunktion eingerichtet, sodass die Meldung sofort erfolgen kann und damit nicht länger auf die Bearbeitung gewartet werden muss“, beschreibt Weninger eine zentrale Maßnahme.

Für die Wegstrecken zwischen den Einsatzorten wurden Tipps erarbeitet, wie die Fahrzeit oder Wartezeiten als bewusste Pausen- und Entspannungszeit genutzt werden können. Regelmäßige Synchronisierungen der mobilen Geräte stellen sicher, dass die Dienst- und Einsatzpläne bereits für den nächsten Tag aktualisiert sind und keine Termine versäumt werden. Diese Sicherheit reduziert Anspannung und Stress sowie das Gefühl, ständig erreichbar sein zu müssen. Auch bei Führungskräften hat sich durch diese Veränderungen neues Potenzial für Entlastung eröffnet: Durch die zeitnahen Online-Berichte von den Einsätzen können die Planungen erleichtert werden und bei Problemen kann rascher reagiert werden. „Insgesamt ist es uns gelungen, die Ängste im Zusammenhang mit der Digitalisierung gut aufzulösen“, so die Projektleiterin.

„Für ‚digital immigrants‘ wurden Smartphone-Schulungen angeboten und die Handhabbarkeit von technischen Geräten wurde berücksichtigt.“

#### CARE systems



**Standort:**  
Wien

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

#### KONTAKT

**Margit Weninger**

01/26 16 111 04

margit.weninger@caresystems.at

www.caresystems.at





foto: FH Joanneum Gesellschaft mbH

## PERSONAS: MARKETING-ANSATZ TRIFFT AUF BGM-KOMMUNIKATION

An den drei Standorten bietet die FH JOANNEUM Platz für rund 4.800 Studierende, die von 726 Beschäftigten und 1.021 Lehrebeauftragten betreut werden. Die heterogene Zielgruppe ist eine Herausforderung für das betriebliche Gesundheitsmanagement.

Der Bildungshintergrund bei den Beschäftigten ist hoch, doch im Hinblick auf die Arbeitsorte und die Arbeitszeit gibt es viele unterschiedliche Modelle. Die Lehre finden für manche an Vormittagen, für andere abends oder auch am Wochenende statt. „Das hat zur Folge, dass die Tagesabläufe sehr unterschiedlich sind und diese von Agilität und Flexibilität geprägte Arbeitswelt 4.0 auch einen neuen Zugang im betrieblichen Gesundheitsmanagement erfordert“, erklärt Julia Unger, MSc, BGF-Projektleiterin der FH JOANNEUM. Die Herausforderung ist, die Rahmenbedingungen von Angeboten so zu gestalten, dass sie für alle gleichermaßen erreichbar und nutzbar sind. „Das gilt nicht nur für Bewegungskurse oder andere Präsenzangebote, sondern vor allem auch für die Kommunikation der Maßnahmen. Schließlich wollen wir mit unseren Angeboten sehr viele Mitarbeiter/innen erreichen und das erfor-

dert neue Wege,“ ergänzt Unger. Bisher wurden Aktivitäten des betrieblichen Gesundheitsmanagements über E-Mail kommuniziert. Ein Weg, der bei der Belegschaft zunehmend für Unmut sorgte, denn die Informationsflut ist groß.

### Intranetplattform vereinfacht Prozesse

Zielgruppenspezifische Maßnahmen waren daher gefragt, doch die Antwort nicht so einfach, wie auf ersten Blick vermutet. Für ein Intranetplattform waren die technischen Möglichkeiten vorhanden und mit dem Erstellen der Inhalte konnte rasch begonnen werden. Welche Themen abgedeckt werden mussten, war aus früheren Mitarbeiterbefragungen bekannt. Dazu gehörte zum Beispiel die automatische Anmeldung für gesundheitsrelevante Seminare oder Kurse. Der gesamte Prozess von der Ankündigung über die Anmeldung und die Bestätigung der Teilnahme wurde über die Intranetplattform abgewickelt und führte zu einer massiven Arbeiterleichterung und gleichzeitig zu mehr Zufriedenheit bei den Mitarbeiter/innen.

### Personas als Grundlage für eine zielgruppenspezifische Kommunikation

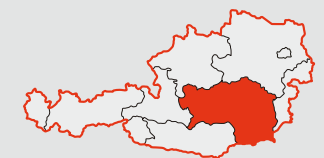
Im Rahmen Diskussionsgruppen mit sechs bis neun Personen wurde erhoben, wie die Kommunikation zu BGF-Themen läuft, welche Prozesse aktuell vorhanden sind und welche Medien eingesetzt werden. Vor allem wurde die Frage diskutiert, wie eine optimale Kommunikation von BGM erfolgen kann. Die Dialoggruppen ergaben sich aus der direkten, persönlichen Einladung ausgewählter Mitarbeiter/innen. Parallel wurden relevante Daten über die Zielgruppe analysiert – ob männlich, weiblich, Führungskraft, im Teilzeit- oder Vollzeit-arbeitsverhältnis oder in welchen Arbeitsbereich Mitarbeiter/innen tätig sind.

Als Hauptzielgruppen haben sich Frauen mit und ohne Kinder in Teilzeitarbeitsverhältnissen, eine Gruppe von aktiven Konsument/innen von BGF-Angeboten und männliche Führungskräfte herausgestellt. Für jede dieser Gruppen wurden so genannten „Personas“ erstellt, das sind Prototypen für eine Gruppe von Nutzern. Anhand dieser Personas werden maßgeschneiderte Angebote und Kommunikationswege erarbeitet. Für Frauen mit und ohne Kinder in Teilzeitarbeitsverhältnissen heißt das zum Beispiel, dass wohnortnahe Sportangebote erforderlich sind. Für Führungskräfte geht es um Maßnahmen die BGF so gestalten, dass sie als Führungsinstrumente Einsatz finden.

„Ein wesentliches Ergebnis war, dass die Kommunikation über BGF-Maßnahmen entscheidend ist. Sie muss so ansprechend sein, dass sie motivierend wirkt und die Belegschaft überzeugt, die Angebote auch wahrzunehmen,“ sagt Unger. Aktuell werden die Ergebnisse aus den Dialoggruppen und den Personas-Entwicklungen so ausgewertet, dass maßgeschneiderte Informationskampagnen entwickelt werden können. „Wir haben festgestellt, dass der Wunsch zielgruppengerecht zu kommunizieren zwar einfach ist, aber in der Umsetzung dann doch viel Detailwissen erfordert, um auch wirklich erfolgreich zu sein,“ resümiert Unger. Künftig werden Angebote erforderlich sein, die flexibel auf die unterschiedlichen Arbeitswelten der Belegschaft eingehen müssen – direkt am Arbeitsplatz, in der Umgebung der Standorte oder wohnortnah.

*„Personas haben sich für eine attraktive, ansprechende Kommunikation von betrieblichem Gesundheitsmanagement als ein hilfreiches Instrument herausgestellt.“*

**FH JOANNEUM  
Gesellschaft mbH**



**Standorte:**  
Bad Gleichenberg,  
Kapfenberg, Graz

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Erziehung und Unterricht

### KONTAKT

**Julia Unger**

☎ 0316 5453 8916

🌐 [www.fh-joanneum.at](http://www.fh-joanneum.at)





foto: fotolia/adobe stock

## VORTEILE DER DIGITALISIERUNG NUTZEN

Das Thema „Digitalisierung“ gewinnt in der modernen Arbeitswelt eine immer größere Bedeutung. Das Hilfswerk Kärnten hat den Nutzen und die Chancen im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung den Mitarbeiter/innen näher gebracht. Weiterbildungen zu diesem Thema und spezielle Anwendungen standen dabei im Mittelpunkt.

*„Die digitale Wund- und Pflegedokumentation erleichtert den Arbeitsalltag.“*

Die fortschreitende „Digitalisierung“ bedingt einen umfassenden Wandel im Arbeitsleben, der durch die zunehmende Individualisierung und Flexibilisierung sowie ein Mehr an psychosozialen Belastungen gekennzeichnet ist. Geeignete Maßnahmen sollen die Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/innen im Hilfswerk Kärnten noch besser als bisher unterstützen. „Die Digitalisierung bringt eine enorme Informationsflut mit sich. Wir wollen darin nicht untergehen, daher müssen wir lernen, uns gut abzugrenzen und Prioritäten zu setzen“, erklärt Christian Havelka, MBA, Projektleiter von „BGF HWK 4.0“.

### Herausforderungen bewältigen

Das Hilfswerk Kärnten unterstützt Menschen, Familien und soziale Organisationen bei der Bewältigung der Herausforderungen des Lebens in den Bereichen Gesundheit, Familie und Soziales. Daher lag es auf der Hand, diese Förderung auch den eigenen Mitarbeiter/innen zukommen zu lassen, wenn es um die Bewältigung der Herausforderungen neuer Arbeitssituationen geht. „Die Technik spielt in der mobilen Pflege und Betreuung eine zunehmende Rolle, doch nicht alle Anwender/innen sind im gleichen Ausmaß technik-affin“,

weiß Havelka. „Mitmachen“ war daher die Devise, als der BGF-Projektcall das Hilfswerk Kärnten erreichte.

Über die Definition von Verantwortlichkeiten in Steuerungsgruppen, Projektteams und Leitungsgremien wurden alle Zielgruppen gut angesprochen und die Motivation war hoch, mitzumachen. „Ursprünglich wollten wir alle rund 400 mobilen Pflege- und Betreuungsmitarbeiter/innen in Kärnten einbeziehen, was aber zu kosten- und zeitintensiv gewesen wäre. Wir haben uns daher auf ein Pilotprojekt im Bezirk Wolfsberg geeinigt. 55 Mitarbeiter/innen sind einbezogen. Die Erkenntnisse sollen Vorbild für weitere Aktivitäten sein“, erklärt Dir. Horst Krainz, MAS, Geschäftsführer des Hilfswerks Kärnten. Mithilfe eines Fragebogens wurde der Ist-Stand zu den digitalen Herausforderungen abgefragt und passende Maßnahmen – insgesamt 13 verschiedene – wurden erarbeitet. Die größten Herausforderungen im Projekt waren das Erstellen eines passenden Analysetools zum Thema Digitalisierung für die Zielgruppen und die Priorisierung der Maßnahmen, sodass auch eine effektive Umsetzung gewährleistet werden kann. „Besonders positiv haben die Mitarbeiter/innen auf die Erhebung der Belastungen und das Ausarbeiten konkreter Maßnahmen reagiert, die sie effektiv im Alltag unterstützen und dort auch rasch umsetzbar sind“, resümiert Havelka.

### Resilienz im Alltag

Über das Bildungsprogramm der Hilfswerk Akademie Kärnten werden Weiterbildungen unter dem Titel „Selbstfürsorge-Resilienz“ und „Digitalisierung in der Pflege“ angeboten, die das Wissen und die psychische Widerstandsfähigkeit im Zeitalter digitaler Medien stärken soll. Sowohl Heimhelfer/innen als auch Pflegekräfte und Mitarbeiter/innen der Verwaltung können an diesen Seminaren teilnehmen. „Hier wurde beispielsweise das Konzept der Resilienz erklärt und Strategien gegen digitale Zeiträuber wurden ausgearbeitet. Aufgelockert wurden die Seminare durch das Erlernen von Entspannungsübungen für kurze Pausen im hektischen Berufsalltag.“ Im ersten Halbjahr 2020 wird ein „Mentalcoach“ für die Mitarbeiter/innen mit länger anhaltenden belastenden Arbeitssituationen zur Verfügung gestellt. Das Angebot wurde gemeinsam mit der Arbeitsmedizinerin ausgearbeitet.

### Anwendungen, die den Arbeitsalltag erleichtern

Ein Messenger-Dienst für das Mobiltelefon wird zur besseren internen Kommunikation für alle Berufsgruppen in der mobilen Pflege und Betreuung eingeführt. Mitarbeiter/innen können hier ihre Kontakte in der Gruppe selbst definieren. Ein Handbuch zur Bedienung wurde im Intranet veröffentlicht. Ein Modul für mobiles Wundmanagement steht als Pilotprojekt zehn diplomierten Einsatzkräften zur Verfügung. Das Intranet wurde speziell für das Smartphone angepasst und mit Inhalten zu Pflege Themen erweitert. Um die Vorteile digitaler Anwendungen auch im Alltag rasch und einfach zu nutzen sowie die Anwenderfreundlichkeit zu unterstützen, wurden leistungsfähigere und größere Smartphones angeschafft. „Stärkere Akkuleistung, größere Displays und schnellere Ladezeiten bei Updates sind für die regelmäßige Bedienung wichtige Features“, fasst Havelka zusammen. Unterstützt werden die Mitarbeiter/innen dabei von Mentorinnen, die speziell auf die Digitalisierung geschult sind. Zusätzlich werden häufig auftretende Fehler bei digitalen Anwendungen gesammelt und protokolliert sowie gemeinsam mit der IT-Abteilung nach Lösungen gesucht.

*„Um die Vorteile digitaler Anwendungen rasch und einfach zu nutzen, wurden leistungsfähigere und größere Smartphones angeschafft.“*

### Hilfswerk Kärnten



**Standort:**  
Klagenfurt  
(Landesgeschäftsstelle),  
sowie weitere 8 Bezirksstellen

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

### KONTAKT

**Christian Havelka, MBA**

☎ 0 676/89 90 10 14

✉ christian.havelka@hilfswerk.co.at

🌐 www.hilfswerk.at





foto: fotolia/adobe stock

## FIT FÜR DEN ARBEITSALLTAG

Wer seine Arbeitskraft in den Dienst kranker und bedürftiger Menschen stellt, kommt oft selbst an die Grenzen der Belastung. Fit für den Arbeitsalltag zu bleiben, ist daher ein wichtiges Ziel in helfenden Berufen. Digitale Tools können entlasten.

*„Verschiedene  
Arbeitszeitmodelle  
schaffen mehr  
Flexibilität und höhere  
Zufriedenheit.“*

Die Hilfswerk Salzburg GmbH ist mit seinen Landes- und Teilverbänden einer der größten gemeinnützigen Anbieter gesundheitlicher, sozialer und familiärer Dienste im Bundesland Salzburg. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen die Menschen und ihre Bedürfnisse. Das Angebot reicht von Pflege und 24-Stunden-Betreuung bis hin zu sozialen Angeboten und der Kinderbetreuung. Der akute Pflegekräftemangel führt bei den Mitarbeiter/innen im Hilfswerk zu besonderen Belastungen. So konnten in manchen Regionen des Landes Salzburg neue Kund/inn/en in der Hauskrankenpflege nicht mehr aufgenommen werden, weil die Kapazitätsgrenzen erreicht waren.

### Motivation erhalten und weitergeben

Aus diesem Grund stand die Entlastung und Unterstützung des bestehenden Personals in der Hauskrankenpflege im Mittelpunkt des aktuellen BGF-Projekts. „Nur wer selbst fit für den Arbeitsalltag ist und mit Freude an seine

Aufgaben herangeht, kann diese Motivation an zu pflegende oder zu betreuende Menschen weitergeben“, ist BGF-Projektleiter und Regionalstellenleiter Lungau, Mag. Franz Bäckemberger, überzeugt.

Unter dem Titel „Dienstplanstabilität“ wurden von unterschiedlichen Arbeitsgruppen Maßnahmen erarbeitet, die dem geänderten Arbeitsalltag 4.0 Rechnung tragen: Ein Mehraufwand an Dokumentation, die Umstellung dieser Datenerfassung von Papier auf digital und die Arbeit mit mobilen Endgeräten erfordern passende Schulungsangebote für die Mitarbeitende, die zum überwiegenden Teil keine „digital natives“, also nicht in der digitalen Welt aufgewachsen sind.

### Befragung und Partizipation

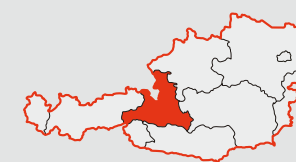
„Im Laufe des Projekts hat sich gezeigt, dass Partizipation einen wichtigen Stellenwert für die Akzeptanz von Maßnahmen hat. Daher haben wir alle Mitarbeiter/innen immer wieder eingeladen mitzudenken und mitzuhelfen, damit die Ergebnisse auch wirklich einen praktischen Mehrwert haben“, so Bäckemberger. Dieser Schritt erwies sich als richtungsweisend, denn es zeigte sich, dass rund 95 Prozent der Befragten die vermutete Belastung durch die technischen Veränderungen und die ständige Erreichbarkeit gar nicht als nicht negativ wahrnehmen.

Die Erhebung bei den Mitarbeiter/innen mithilfe des Kombinationsfragebogens für Arbeit und Gesundheit erreichte rund 1.000 Mitarbeiter/innen im Bundesland Salzburg. Eine weitere Befragung wurde von einer Psychologiestudentin im Rahmen der Diplomarbeit „Anforderungen und Ressourcen in der Pflege“ durchgeführt, an der 270 Pflegekräfte teilgenommen haben. Über ein Online-Befragungstool wurden die Dienstplanstabilität und die Zufriedenheit des internen IT-Services analysiert.

### Flexible Arbeitszeiten

Das Projekt „Dienstplanstabilität“ stellt verschiedene Arbeitszeitmodelle in den Mittelpunkt, wie etwa die Möglichkeit einer 4-Tage-Woche, nur vormittags zu arbeiten oder im Seniorenheim Nachtdienste zu machen. Beschäftigten wurde freigestellt, ihre Arbeitsverhältnisse an ihre aktuelle Lebensphase so anzupassen, dass sie Beruf und Privatleben zufriedenstellend vereinbaren können. Für junge Mitarbeiter/innen in der Pflege wird die Möglichkeit geschaffen, in zwei unterschiedlichen Dienstleistungen zu arbeiten – in der Hauskrankenpflege und in Seniorenheimen. Dadurch ist die Arbeitszeit nicht nur am Vormittag und späten Nachmittag konzentriert, was eine Vollzeitstellung möglich macht. „Wir haben gesehen, dass es für ein Unternehmen mit einer Beschäftigten von rund 1.000 Personen und rund 20 unterschiedlichen Dienstleistungen und Berufsgruppen unumgänglich ist, eine systematische Analyse durchzuführen und auf diesen Ergebnissen entsprechende Maßnahmen aufzubauen. Stimmungen und persönliche Wahrnehmungen dürfen nicht unreflektiert auf die Gesamtbelegschaft umgelegt und daraus möglicherweise noch falsche Maßnahmen abgeleitet werden“, resümiert der Projektleiter.

### Hilfswerk Salzburg



-  **Standort:**  
Regionalstelle Lungau
-  **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb
-  **Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

**Mag. Franz Bäckemberger**  
Regionalstelle Lungau

☎ 06474/77 10  
✉ f.baekenberger@salzburger.hilfswerk.at  
🌐 www.hilfswerk.at





foto: Innovative Sozialprojekte GmbH

## PERSPEKTIVENWECHSEL

Mit der Digitalisierung sind oft Ängste wie Arbeitsplatzverlust oder zunehmender Arbeitsdruck verbunden. Wie es gelingt, das Thema positiv zu besetzen und Ressourcen von Mitarbeitern zu stärken, zeigt der steirische Verein ISOP.

*„Wir wollen Möglichkeiten eröffnen, einen einfachen, positiven und für den Arbeitsalltag bereichernden Weg zu finden.“*

Ob digitale Transformation, digitale Revolution oder der digitale Wandel – mit all diesen Bezeichnungen wird ein Phänomen beschrieben, das thematisch eine große Bandbreite umfasst. Die Inhalte sind komplex, die Diskussion darüber oft unkonkret und oberflächlich. Je nach Perspektive, aus der man sich dem Thema nähert, können technische, organisatorische, aber auch individuelle und persönliche Erwartungen, Ängste und Hoffnungen damit verbunden sein.

### Digitalisierung wird Teil des Leitbildes

ISOP – Innovative Sozialprojekte, eine interkulturelle, parteipolitisch unabhängige Non-Profit-Organisation mit Sitz in Graz widmet sich Maßnahmen, die ungleiche Teilhabechancen in der Gesellschaft, am Arbeitsmarkt sowie in Aus- und Fortbildung verbessern sollen. „Genau in diesen Handlungsfeldern werden wesentliche Themen der Digitalisierung abgebildet. Wir wollen Möglichkeiten eröffnen, einen einfachen, positiven und für den Arbeitsalltag berei-

chernden Weg zu finden“, beschreibt Mag.<sup>a</sup> Brigitte Donnelly, Projektleiterin bei ISOP GmbH, die Motivation für die Auseinandersetzung mit den aktuellen Veränderungen der „neuen“ Arbeitswelt. Mit Tools zur Arbeitserleichterung und der digitalen Verbesserung bestehender Prozesse sollen Ressourcen für die Kernaufgaben frei werden. „Ziel ist es, einen Perspektivenwechsel zur Gesundheitsförderung durch Digitalisierung anzuregen“, resümiert Donnelly kritisch.

Im Rahmen des im BGF-Call geförderten Projekts wurde Digitalisierung positiv thematisiert und soll auch künftig auf der Agenda ganz oben bleiben. Damit das gelingt, wird das bestehende Leitbild überarbeitet. Dafür wurden in einer Klausur mit den Mitarbeitern/innen die verschiedenen Einflüsse der Arbeitswelt 4.0 auf ISOP identifiziert und daraus ein Maßnahmenkatalog erarbeitet.

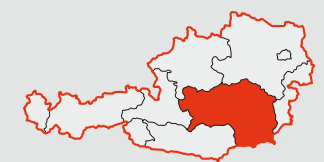
Das Ergebnis ist eine Reihe von Seminaren und Weiterbildungen für alle Interessierten, um das Thema greifbarer zu machen und abzugrenzen. „Digitale Tools zu haben hilft uns noch nicht weiter. Wir müssen auch lernen, damit umzugehen und die Auswirkungen auf unsere Arbeit einzuschätzen. Da braucht es zuerst eine Analyse, welche Kompetenzen wir dazu bereits haben und welche uns noch fehlen, aber auch, wo diese neuen Tools Erleichterung bringen können oder möglicherweise Belastungen erzeugen“, erklärt die Projektleiterin die Vorgangsweise. Die Fortbildungen beschäftigten sich daher unter anderem mit den Möglichkeiten, die digitale Werkzeuge wie Videokonferenzen für den internen Kommunikationsprozess bieten können. Am Programm stehen auch Vorträge, die Anleitung geben, wie „Digital Detox“ – der vorübergehende freiwillige Verzicht auf die Nutzung von digitalen Kommunikationsmedien – im Berufsalltag gelingen kann.

### Vorteile erkennen

Im Rahmen einer Klausur mit Teilnehmern/innen aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen wurden eingefahrene Arbeitsabläufe und traditionelle Prozesse hinterfragt. Rasch fand sich Potenzial zur Vereinfachung und Entschleunigung. Die Suche nach Möglichkeiten, die gemeinsame Arbeit ressourcenschonender zu gestalten, war ein Ansporn für die Mitarbeiter/innen. Der Erfolg zeigt sich unter anderem darin, dass in vielen weiteren Meetings – abseits der betrieblichen Gesundheitsförderung – auf unterschiedlichen Ebenen Digitalisierung plötzlich zum Thema wurde. Besonders stolz ist Donnelly auf die Auswirkungen des Projekts auf das interne Wissensmanagement: „Plötzlich entstand ein reger Austausch zu Tools, die bereits an unterschiedlichen Stellen im Einsatz sind. Immer wieder treffen sich Kollegen/innen, geben ihre Erfahrungen weiter oder helfen einander bei der Anwendung digitaler Werkzeuge. Das hat eine Eigendynamik erreicht, die nicht vorhersehbar war. Wir haben erkannt, dass wir in manchen Bereichen auf Vorhandenes aufbauen können, das hat zusätzlich motiviert“, freut sich Donnelly. In einem „Digi-Guide“ wird die Umsetzung sichergestellt, denn die Herausforderung liegt in der Vielfalt: Unterschiedliche Projektteams bei ISOP haben starke Projektidentitäten. Wesentlich ist daher nicht ein übergreifendes Konzept zum Umgang mit Digitalisierung, sondern Antworten auf sehr individuelle Ansprüche zu finden.

*„In einem „Digi-Guide“ soll künftig die Umsetzung auf Projektebene sichergestellt werden, denn die Herausforderung liegt in der Vielfalt.“*

**Innovative Sozialprojekte GmbH**



**Standort:**  
Graz

**Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Brigitte Donnelly**

☎ 0316/76 46 46 19

✉ [brigitte.donnelly@isop.at](mailto:brigitte.donnelly@isop.at)

🌐 [www.isop.at](http://www.isop.at)





fotos: ISS Facility Services GmbH

## FACHWISSEN UND SPRACHKOMPETENZ SPIELERISCH TRAINIERT

Komplexe Maschinen bedienen und diese steuern wird zunehmend eine Kompetenz, die Reinigungspersonal abverlangt wird. Mit einem spielerischen Zugang gelingt es bei ISS Austria, Mitarbeiter/innen unterschiedlichen Alters und Herkunft darauf vorzubereiten.

*„Die partizipative Entwicklung fördert die Selbstwirksamkeit und damit die Motivation.“*

Wer an Haus- und Gebäudereinigung denkt, hat vermutlich Mopp und Wischtuch vor Augen. Doch auch hier hat längst die Digitalisierung Einzug gehalten: Reinigung 4.0 wird technisch unterstützt, zum Beispiel melden oft schon Sensoren, wann, wo und in welchem Ausmaß eine Dienstleistung erforderlich ist. „Dementsprechend müssen sich auch die Kompetenzen des Reinigungspersonals ändern. Häufig sind heute technisches Verständnis und der Umgang mit neuen Medien gefragt. Wir wollen unsere Mitarbeiter/innen auf diesem Weg begleiten und ihre Kompetenzen stärken“, sagt Julia Unger, Health-&-Safety-Spezialistin Gesundheitsförderung und Prävention, ISS Austria Holding GmbH, über die Entwicklung. Die Reinigungsleistung wird auch künftig nicht von Maschinen allein erbracht werden können, es bedarf

qualifizierter Mitarbeiter/innen, die sich den veränderten Arbeitsbedingungen anpassen können.

### Maßgeschneidertes Lerntool

Gerade wenn unterschiedliche Altersgruppen und Nationen aufeinandertreffen, sind innovative Konzepte gefragt, um gemeinsame Qualifizierungsmaßnahmen erfolgreich umzusetzen. „Wir haben ein digitales Lerntool in Form eines Stifts entwickelt, um niederschwellig die ersten Berührungspunkte abzubauen“, beschreibt Unger. Die Grundlage bot eine Technologie, die unter anderem auch von einem Spielverlag verwendet wird. Tippt man mit dem Stift auf ein Bild oder einen Text, erklingen passende Erklärungen oder Übersetzungen – und das entsprechend der Beschäftigtenstruktur mehrsprachig. Damit wird Fachwissen und Sprachkompetenz spielerisch trainiert und gefördert. Dazu wurde ein Reinigungshandbuch erstellt, das künftig auch jede neue Mitarbeiterin und jeder neue Mitarbeiter beim Eintritt erhält. Hier ist der Alltag bei ISS abgebildet – von der richtigen Arbeitskleidung über die Verwendung der einzelnen Arbeitsmittel bis hin zur Aufklärung über Gefahrenstoffe. In einem handlichen Pocketformat ist die Information immer dort verfügbar, wo sie von den Mitarbeitern/innen gebraucht wird. Eine Quizfunktion motiviert zusätzlich die Lernziele zu erreichen.

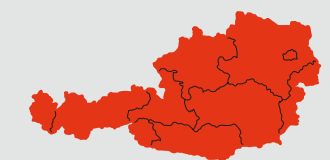
### Partizipation großgeschrieben

Die Inhalte des Reinigungshandbuchs wurden mit den Beschäftigten erarbeitet und auch die Übersetzungen und Sprachaufnahmen sind eine ISS-Inhouse-Produktion. In Pre-Tests wurde das Design des Handbuchs und die Ausgestaltung der Sprachfelder auf Praxistauglichkeit überprüft. „Die Entwicklung war ein voller Erfolg, die zeitlichen Ressourcen dafür eine große Herausforderung für alle“, fasst Unger zusammen. Die finale Version des Reinigungshandbuchs hat die letzte Korrekturschleife durchlaufen und wird nun erstmalig intern für Schulungszwecke pilotiert.



*„Ein digitales Lerntool trainiert und fördert Fachwissen und Sprachkompetenz gleichermaßen.“*




### ISS Facility Services GmbH



-  **Standorte:**  
12 Niederlassungen österreichweit
-  **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb
-  **Branche:**  
Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen

### KONTAKT

**Julia Unger**

-  05/740 08 200
-  Julia.Unger@at.issworld.com
-  www.issworld.at





fotos: Katzbeck Fenster GmbH Austria

## ÄNGSTE ABBAUEN

Das Familienunternehmen Katzbeck ist auf die Fertigung von Fenster und Türen aus Holz und HolzAlu spezialisiert. Maßnahmen zur Betriebliche Gesundheitsförderung werden seit über zehn Jahren umgesetzt, die jetzt mit den Ergebnissen einer mehrstufigen Befragungsmethode zu unternehmensinternen Digitalisierungspotenzialen zusammengeführt werden sollen.

*„Fachliche und soziale Anforderungen müssen unter einem Dach zusammengeführt werden.“*

Computerunterstützte Arbeitsprozesse nehmen in der Fertigung zu und stellen dort eine große Herausforderung dar, wo generationenspezifisch und arbeitsteilig zusammengearbeitet wird. „Fachliche und soziale Anforderungen müssen unter einem Dach zusammengeführt werden. Neue Prozesse und Arbeitsmittel müssen verstanden werden, handhabbar sein und auch als sinnvoll von den Mitarbeiter/innen angenommen werden. „Wir wollten gesundheitsfördernde Potenziale, Ressourcen und Belastungen für die Belegschaft erheben und bearbeiten“, beschreibt Geschäftsführerin Nina Katzbeck den Kern des Projekts. Das ist umso wichtiger, als der Fachkräftemangel auch vor der Tischlerbranche nicht haltmacht. Eine positive und gesundheitsfördernde Unternehmenskultur ist ein erfolgreiches Instrument, um Fachkräfte im Betrieb zu halten und weiter zu qualifizieren.

### Ressourcenschonung lernen

Eine unternehmensweite Umfrage zu den Bedarfen und Anforderungen rund um die Digitalisierung wurde unternehmensweit durchgeführt und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden schriftlich zusammengefasst, neuerlich an die Belegschaft verteilt und wieder um Feedback gefragt. In Fokusgruppen wurden die Anforderungen an die digitalen Kompetenzen, die durch neue technische Arbeitsmittel entstehen und der jeweilige daraus resultierende Qualifizierungsbedarf explizit besprochen. Im Anschluss wurden im Projektteam dazu geeignete Unterstützungsmaßnahmen entwickelt.

Ausgangspunkt war die Tatsache, dass die Belegschaft mit dem Thema Digitalisierung sehr unterschiedlich umgeht: Bei einem Teil zeigt sich großes Interesse an technischen Neuerungen und der Modernisierung von Arbeitsprozessen. „Das sind meist jüngere Mitarbeiter/innen. Bei den älteren macht sich Sorge bemerkbar, fachlich und persönlich den Anschluss zu verlieren“, weiß Katzbeck und ergänzt: „Für mich hängt Digitalisierung sehr stark mit Ressourcenschonung zusammen, wie beispielsweise die Umstellung auf papierlose Prozessabläufe oder Handarbeit versus Maschinenparks.“

In der Produktion wurden Arbeitspapiere durch Monitore und Computer ersetzt, dazu war die Schulung der Mitarbeiter/innen erforderlich. Wichtig war es der Geschäftsführerin bei jedem Schritt zu zeigen, dass niemanden durch Maschinen ersetzt werden sollen, sondern lediglich die Anforderungen an die Arbeitsplätze verändert werden. „Ich habe mich sehr gefreut, dass alle Mitarbeiter/innen offen sind, diese neue Richtung mitzugehen und sich die erforderlichen Fähigkeiten aneignen“, resümiert Katzbeck.

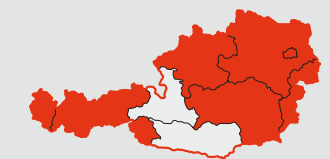
### Außenstellen einbeziehen

Den Führungskräften kommt die Aufgabe zu, diese Haltung in die neun Außenstellen bei insgesamt 220 Mitarbeiter/innen in ganz Österreich weiterzutragen. „Das Smartphone ist schon ein selbstverständlicher Begleiter geworden, jetzt gilt es Anwendungen zu finden, die uns in der internen und externen Kommunikation sowie in den Arbeitsprozessen noch intensiver unterstützen“, sagt die Geschäftsführerin. Für die Belegschaft im Außendienst gibt es eine Fitness-App, damit auch Fitnessübungen unterwegs möglich sind. Des Weiteren kam etwa der Wunsch der Mitarbeiter/innen auf, im Pausenraum einen Computerarbeitsplatz einzurichten, um das Intranet für gesundheitsrelevante Themen auch in dieser Zeit zu nutzen. „Wir sehen, dass die Mitarbeiter/innen keine Angst mehr vor der Digitalisierung haben und proaktiv auf die Themen zugehen. Außerdem hat sich gezeigt, wo es noch Schulungsbedarf gibt, den wir jetzt erfüllen werden. Das betrifft den effizienten Einsatz digitaler Arbeitsmittel sowie interne Schulungen zur firmeneigenen Software, um die Vorteile besser nutzen zu können“, so Katzbeck abschließend.



*„Niemand soll durch Maschinen ersetzt werden. Es ändern sich lediglich die Anforderungen am Arbeitsplatz.“*

**Katzbeck Fenster GmbH  
Austria**



-  **Standorte:**  
10 Standorte in Österreich  
mit Zentrale: Rudersdorf
-  **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb
-  **Branche:**  
Herstellung von Waren

### KONTAKT

**Nina Katzbeck, BA**  
Geschäftsführerin

**Jaclyn Tauss**  
Assistentin der Geschäftsführung

- ☎ 03382/73 51 58
- ✉ nina@katzbeck.at
- ✉ tauss@katzbeck.a
- 🌐 www.katzbeck.at





Fotos: fotolia/adobe stock

## BESSER VERNETZT

Es ist eine Herausforderung in der täglichen Kommunikation, wenn 390 Mitarbeiter/innen an 90 Standorten im gesamten Bundesland Kärnten zeitgleich wichtige Information erhalten sollen.

*„Mehrere Feedbackschleifen stellen sicher, dass der Leitfadens zur Datenschutzgrundverordnung praxisnah ist.“*

Für die Kinderneest GmbH gehört das zum Tagesgeschäft, damit für die 2.750 Kinder in Kindertagesstätten, Kindergärten, Horten und schulischen Tagesbetreuungen optimal gesorgt werden kann. Digitale Medien spielen dabei eine unterschiedlich wichtige Rolle, denn: „Unsere Mitarbeiter/innen sind sehr heterogen in Bezug auf den Umgang mit Technik und Hilfsmitteln zur Kommunikation“, bringt es Büroleiterin Mag.<sup>a</sup> Birgit Reicht auf den Punkt. Unterschiedliche Altersgruppen, verschiedenes Vorwissen und die dezentrale Verteilung machen es nicht einfacher, wenn es darum geht, neue Medien in den Arbeitsalltag zu integrieren. Dennoch: Der Wunsch nach einer „besseren Vernetzung“ ist evident und wurde daher in den Mittelpunkt des Projektes „Kinderneest BGF 4.0“ gerückt.

„In einem Startworkshop, an dem 95 Prozent aller Leiter/innen der Einrichtungen teilgenommen haben, wurden Wünsche und Unsicherheiten erhoben“, beschreibt Reicht die Vorgangsweise. Zur Diagnose und Planung weiterer Maßnahmen wurden Fokusgruppen eingerichtet. Ihre Arbeit bestand

darin, vertiefende Analysen, eine Ressourcenerhebung und Definition von Belastungen zu vertiefen. Aus gemeinsamen Lösungsvorschlägen wurden in einer Steuerungsgruppe konkrete Maßnahmen.

### Intranet und Datenschutz

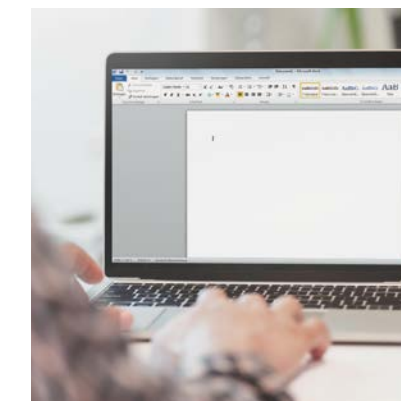
Auf der Verhaltensebene sind das beispielsweise Schulungen und Seminare zu unterschiedlichen Gesundheitsthemen. Auf der Verhältnisebene wurde eine Intranet-Kommunikationsplattform entwickelt und ein Programmierer mit der Umsetzung beauftragt. Wenn es zum Beispiel Änderungen in den Betreuungsverträgen oder Preisen gibt oder Aushänge von Gesetzen aktualisiert werden müssen, haben nicht alle Standorte immer zur gleichen Zeit die aktuelle Information erhalten. Die Kommunikation per E-Mail war unzureichend, das soll sich mit der Intranetplattform nun ändern. Fünf Leiter/innen testeten diese Arbeitsplattform im täglichen Betrieb und geben Feedback, das in die Verbesserung des Prototyps einfließt.

Viele Unsicherheiten zeigten sich schon bei Startworkshop im Hinblick auf die Datenschutz-Grundverordnung. Gerade wenn es um Kinder geht, gelten oft viel strengere gesetzliche Regeln als für Erwachsene. Die neue Rechtsmaterie wirft daher viele Fragen auf, vor allem im Umgang mit Fotos oder persönlichen Daten. „Die pädagogische Arbeit lebt von Fotodokumentationen. Daher wurde auf Basis gesammelter Fragen der Mitarbeiter/innen, eines Seminars mit einem Datenschutz-Rechtsexperten und einer Leiter/innenbesprechung ein DSGVO-Leitfaden entwickelt. Zahlreiche Feedbackschleifen sorgten dafür, dass alle relevanten Themen in diesem Leitfaden erfasst wurden.“

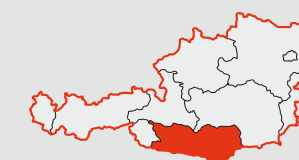
### Sicherheit reduziert Stress

Neben den Sensibilisierungsschulungen rund um den Datenschutz haben halbtägige Inhouse-Seminare zum Einsatz von EDV in Bildungseinrichtungen stattgefunden. Themen waren unter anderem der Umgang mit Software zur Textverarbeitung, Tabellenkalkulation sowie die Flyer- und Plakatgestaltung.

Reicht zeigt sich von dem Projektergebnis beeindruckt: „Die Leiter/innen haben sich intensiv in die Themen eingebracht. Die Mitarbeiter/innen melden uns zurück, dass die Maßnahmen ihren Arbeitsalltag wesentlich erleichtert haben, denn sie arbeiten sehr autonom und eigenverantwortlich und haben mit den Schulungen und dem Leitfaden ein großes Maß an Sicherheit gewonnen. Das führt vor allem auch zur Stressreduktion und nachhaltigen Ergebnissen.“



### Kinderneest gem. GmbH



-  **Standort:**  
90 im gesamten Bundesland
-  **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb
-  **Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Birgit Reicht**  
Büroleiterin

☎ 0463/50 00 12 20  
✉ birgit.reicht@kinderneest.or.at  
🌐 www.kinderneest.or.at





fotos: Pirktl Holiday GmbH & Co KG

## VIER SÄULEN FÜR MEHR LEBENSFREUDE

Der Dienstag wurde im Tiroler 5-Sterne-Wellnesshotel „Alpenresort Schwarz“ zum Gesundheitstag erklärt.

*„Ein Online-Tool wird regelmäßig befüllt und steht jederzeit für alle BGF-Maßnahmen zur Verfügung.“*

Erholung, Ruhe und Lebensfreude stehen im Tiroler 5-Sterne-Wellnesshotel „Alpenresort Schwarz“ der Pirktl Holiday GmbH & Co KG täglich auf dem Programm – und das nicht nur für Gäste, denn das vielfältige Angebot – vom Wandern über Sport und Ausflüge bis zur Nutzung des Wellnessbereichs – steht auch den Mitarbeiter/innen zur Verfügung. Der Tourismusbetrieb befasst sich seit 2013 mit Betrieblicher Gesundheitsförderung. Ernährung, Bewegung, mentales Training und soziale Themen bilden die vier Säulen, auf denen das BGF-Programm aufgebaut wurde. Eigene, sogenannte „Säulenbetreuer/innen“, Arbeitszirkel und Projektgruppen widmen sich den Schwerpunkten und stehen mit den Mitarbeiter/innen ständig im Austausch. Damit die vielen Maßnahmen auch am Laufen bleiben, wurde der Gesundheitsdienstag ins Leben gerufen: An diesem Tag wandern die Säulenbetreuer/innen von Abteilung zu Abteilung und handeln in knapp zehn Minuten verschiedene Themen ab. Vorträge über Kräuter oder Zucker stehen dabei ebenso auf dem Programm wie Atemübungen.

### Motiviert bleiben

„Der Wunsch, aktiv zu bleiben, kam von der Geschäftsleitung, denn nur gesunde und motivierte Mitarbeiter/innen können dieses Wissen auch an die Gäste weitergeben“, sagt Human-Resource-Managerin Sabine Defrancesco, MA. Dass es aber gar nicht so einfach ist, immer alle Beschäftigten auf dem Laufenden zu halten, zeigt der Blick auf die Belegschaft: 280 Mitarbeiter/innen müssen über die BGF-Aktivitäten informiert werden.

Im Mittelpunkt der Maßnahmen zum Nachhaltigkeitsprojekt „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ stand die Anschaffung eines Softwaretools, das die Kommunikation zwischen den vielen verschiedenen Berufsgruppen deutlich erleichtert hat. Auf die Texte, Videos, Tipps und Anleitungen kann jederzeit zugegriffen werden. Dass nicht alle im Haus einen Computerarbeitsplatz haben, war für Defrancesco keine Herausforderung, denn: „Das Intranet funktioniert auch mit einer Smartphone App, sodass wirklich alle mitmachen können.“ Gerade die Zusammenarbeit in der Projektgruppe und die Offenheit gegenüber den Herausforderungen der Digitalisierung haben die Projektleiterin besonders gefreut: „Es ist nicht selbstverständlich, dass alle Berufs- und Altersgruppen gleichermaßen an digitalen Innovationen Interesse zeigen“, sagt Defrancesco.

### Mitarbeiter/innen integrieren

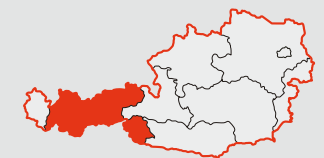
Gemeinsam ist dem Team im „Alpenresort Schwarz“ die Umsetzung vorbildlich gelungen. Im Vordergrund der Maßnahmen standen die Bedienbarkeit und die Erreichbarkeit des Online-Tools für alle Mitarbeiter/innen. „Durch die Integration der gesamten Belegschaft schon in der Planung und im Aufbau haben wir es geschafft, die anfängliche Skepsis rasch abzubauen, andererseits ist die Anwenderfreundlichkeit in hohem Maß gewährleistet“, bestätigt Defrancesco. Wer etwa aufgrund von Alter oder Sprache Schwierigkeiten hatte, das Tool zu bedienen, dem wird laufend Unterstützung angeboten. Die Inhalte des Online-Tools werden wöchentlich aktualisiert. Ziel ist es, die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen zu steigern und die wesentlichen Informationen zu Gesundheit bzw. ihrer Förderung im Betrieb immer griffbereit zu haben.



*„Digitalisierung und Gesundheitsförderung sind direkt verknüpft.“*



**Pirktl Holiday GmbH & Co KG**



-  **Standort:**  
Obermieming
-  **Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb
-  **Branche:**  
Beherbergung und Gastronomie

### KONTAKT

**Sabine Defrancesco**


-  05264/52 12 512
-  hotel@schwarz.at
-  www.schwarz.at





foto: fotolia/adobe stock

## DIGITALE HAUSKRANKENPFLEGE: MEHR ZEIT FÜR SOZIALE KONTAKTE

Wie verändert Digitalisierung die Hauskrankenpflege und wo können wir davon profitieren? Diese Frage stand im Mittelpunkt des BGF 4.0-Projekts beim gemeinnützigen Verein Sozialmedizinische Initiative Rodaun (SMIR).

*„Die bisherigen Veränderungen bei den Arbeitsverhältnissen haben sich deutlich auf die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen ausgewirkt.“*

Gesundheit und Gesundheitsförderung sind wesentliche Aspekte der Arbeit von SMIR. Ein Team aus 16 diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegepersonen und Pflegeassistent/inn/en betreut rund 70 pflegebedürftige Menschen pro Monat. Zusätzliche freiberufliche Helfer/innen stehen für Besuchs-, Begleit-, Einkaufs- und Reinigungsdienste zur Verfügung. Ziel ist es, hilfsbedürftige Menschen so lange wie möglich und notwendig zu Hause zu pflegen und zu betreuen.

### **Vor- und Nachteile erkennen**

Die Veränderung der Arbeitswelt in der mobilen Hauskrankenpflege durch Digitalisierung hat bei den Mitarbeiter/innen häufig zu Verunsicherung geführt und damit Stress ausgelöst, insbesondere bei einer Belegschaft mit höherem Erwerbsalter. „Unsere Arbeit wird sehr zentral von persönlichen, sozialen Kontakten und Netzwerken geprägt. Elektronische Medien können dabei hilfreich unterstützen, aber auch negative Auswirkungen auf die Mitarbeiter/

innen haben. Wir haben uns die Frage gestellt, wie eine gesundheitsförderliche digitale Arbeitswelt bei SMIR aussehen kann, wo es Vorteile und wo es Nachteile durch Digitalisierung geben kann“, sagt Andrea Reisenberger, SMIR-Geschäftsführerin. Im Rahmen der wöchentlichen Teambesprechungen bekam das Thema „Digitale Arbeitswelt und Gesundheitsförderung“ einen fixen Platz. Damit hatten auch alle 16 Teammitglieder – je nach Dienstplan – immer die Möglichkeit, an den aktuellen Projektfortschritten mitzuarbeiten.

„In einer ersten Erhebungsphase haben wir mithilfe von Blitzlichtern die Vor- und Nachteile erfasst. Erstaunlich war, dass die Digitalisierung schon in viele Bereiche Einzug gehalten hat. Genau das war aber auch der Auslöser, dass wir uns oft unsicher fühlen und mit den neuen Medien auch nicht alle Mitarbeiter/innen gleich gut umgehen können“, gibt Reisenberger Einblick in den Projektablauf. Im nächsten Schritt wurden Anwendungsfelder gesucht, bei denen digitale Hilfsmittel den Arbeitsablauf entlasten könnten. „Die Kommunikation hat sich rasch als zentrales Thema gezeigt“, so Reisenberger. Dabei gab es eine Reihe von – auf den ersten Blick nur kleinen – Stolpersteinen, die aber die täglichen Arbeitsabläufe wesentlich beschwerlicher machten.

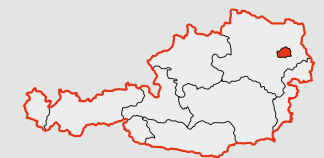
### **Schulungen im Team**

Im Wesentlichen waren es Bedienungsfehler der mobilen Geräte, etwa das Ein- und Ausschalten von WLAN-Verbindungen, oder fehlende Backups, und damit auch Sicherheitslücken. Die Basisfertigkeiten konnten in einer „Handyschulung“ rasch aufgeholt werden. Im Zuge dieser Fortbildung wurde auch deutlich, dass viele Anwendungen am Smartphone nicht zur Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen funktionieren und schnell zum Stressauslöser Nummer eins werden können. So konnten etwa nicht alle die wöchentlichen Teamprotokolle, die verschlüsselt übermittelt werden, öffnen. Gemeinsam wurde daher eine Cloud eingerichtet. Jede/r Mitarbeiter/in verfügt nun über einen Zugang, eine eigene E-Mail-Adresse und alle Funktionen zum Aufrufen sind auf den Smartphones so eingerichtet, dass sie mit einem Tastendruck leicht erreichbar sind. „Die bisherigen Veränderungen haben sich deutlich auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen ausgewirkt“, weiß die Geschäftsführerin aus den Rückmeldungen.

Derzeit ist noch an eine Fortbildung rund um das Dienstprogramm für die Dienstplanung und Zeiterfassung – eine komplexe Herausforderung bei den Arbeitsverhältnissen im Tätigkeitsfeld der Pflege und Betreuung von Menschen – offen, denn: „Es hat sich gezeigt, dass die Anwendung viel mehr kann, als wir wissen und nutzen, und da sehen wir noch Potenzial für Arbeits erleichterung“, so Reisenberger.

Obwohl die Terminfindung für gemeinsame Schulungen im dichten Arbeitsalltag oft schwierig war, hat sich herausgestellt, dass das kleine SMIR-Team hohe Lern- und Veränderungsbereitschaft hat. „Wir lassen uns auf Neues ein und versuchen, gemeinsam die Vorteile herauszufinden. Das bringt positive Stimmung in das Team und ist eine gute Basis, damit wir gemeinsam gestärkt aus dem Prozess herauskommen“, freut sich die Geschäftsführerin.

### **Sozialmedizinische Initiative Rodaun**



**Standort:**  
Wien

**Betriebsgröße:**  
Kleinbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und Sozialwesen

### **KONTAKT**

**Andrea Reisenberger**

☎ 01/88 92 771

✉ kontakt@smir.at

🌐 www.smir.at





Foto: Stadlmann Tec GmbH

## ONLINE-HILFE GEGEN DIGITALEN STRESS

Digitale Medien unterstützen die Belegschaft bei Stadlmann Tec GmbH bei der Teamarbeit – unabhängig von ihrem Einsatzort.

*„Die interne Bewerbung des Projekts hat die Beteiligung wesentlich erhöht.“*

Stadlmann Tec GmbH ist ein Ingenieurbüro und Engineering-Dienstleister und beschäftigt rund 140 Ingenieur/innen im Stammhaus in Graz und extern bei Kunden/innen. Für die Kommunikation ist es besonders herausfordernd, wenn gemeinsam an technischen Projekten gearbeitet werden muss. Gemeinsam wird eine App entwickelt, die das bisherige Portal für Mitarbeiter/innen ablöst. Im Projekt wurden partizipativ Inhalte dafür erarbeitet.

### Zur Beteiligung motivieren

Zum Auftakt wurde eine Befragung zu den Belastungen und Ressourcen durchgeführt. Der Rücklauf betrug erfreuliche 60 Prozent. „Wir haben für das Projekt unter dem Titel ‚Big Ben goes digital‘ sehr viel interne Werbung gemacht. So wurde zum Beispiel zum Projektstart ein Kurzvideo verschickt, in dem ich als Projektleiterin die wichtigen Eckpunkte erkläre und zum Mitmachen motiviere“, sagt Projektleiterin Nina Michaela Kummer, BA. Das Video wurde auf Instagram, Facebook, dem Mitarbeiter/innen-Portal, via

Mail-Newsletter und auf der Firmen-Website gestreut. Gleichzeitig wurden Informationspostkarten verteilt, die das BGF-Projekt 4.0 als „Vorteilscheck“ für bessere Kommunikation, weniger gesundheitliche Beschwerden, mehr Wohlbefinden, die Chance zur Partizipation und einer verbesserten Arbeits- und Lebensqualität beschrieben. Eine Auftaktveranstaltung mit World Café war für den gelungenen Projektstart essenziell. Hier erhielten die Mitarbeiter/innen einen Überblick über Schwerpunkte, Themen, Ansprechpartner/innen und Projektverlauf.

Die Befragung zeigte, dass die junge Belegschaft – im Schnitt liegt das Alter bei 29 Jahren – die interne Kommunikation, vor allem die vielen E-Mails, als Belastung empfindet. „Viele E-Mails werden daher gar nicht mehr gelesen“, resümiert Kummer und betont: „Digitaler Stress belastet die Mitarbeiter/innen im Arbeitsablauf. Viele sitzen den ganzen Tag vor dem Bildschirm und arbeiten hochkonzentriert an Konstruktionen oder am Programmieren.“ Multitasking, viele Telefonate und Besprechungen sowie wenig steuerbare und unvorhersehbare Anforderungen zählen zu den vorrangigen Stressoren.

### Maßnahmen für weniger Stress

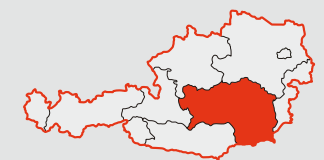
Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden in zwei Fokusgruppen weiterbearbeitet. Als eine der ersten Maßnahmen wird in der gemeinsamen Kapazitätsplanung ein Ampelsystem eingeführt, das aktuelle Prozesse und Dringlichkeiten in rot-gelb-grünen Farben abbildet und damit die Vorhersehbarkeit der Arbeitsplanung positiv beeinflusst. Da die Themen „Digital Detox“ und „bildschirmfreie Zeit“ aus Sicht der Mitarbeiter/innen eine große Rolle spielen, wird ein wöchentliches CrossFit-Training für die Belegschaft organisiert. Die Kurskosten übernimmt der Betrieb. Ein Stressmanagement-Workshop und ein Vortrag zum Thema „Multitasking“ ergänzen das Programm. Eine Kooperation mit einer psychologischen Online-Beratung wurde eingerichtet. Hier haben die Mitarbeiter/innen die Möglichkeit, kostenlos und anonym psychologische Hilfe in Anspruch zu nehmen. „Diese Maßnahme kommt gerade bei der jüngeren Zielgruppe sehr gut an, wo die Hemmschwelle groß ist, Stressfaktoren anzusprechen“, sagt Kummer. Über einen Zugangscode kann einfach und niederschwellig Beratung über Videochat oder Telefon genutzt werden.

### App für einfachere Kommunikation

Partizipativ gelang die Ideenfindung für eine Mitarbeiter-App, der mobilen Version des aktuellen Intranets. Dort sollen künftig gesundheitsrelevante Informationen, Anmelde-möglichkeiten für Veranstaltungen oder Urlaubseinträge möglich sein. „Die Wünsche kamen von den Befragten“, sagt Kummer. Pro Quartal wird soll künftig ein Gesundheits-Themenschwerpunkt ausgewählt und mit Tipps in Form von Texten oder Kurzvideos gefüllt.

„Es ist uns gelungen, einen hohen Grad an Sensibilisierung der Mitarbeiter/innen zum Thema Digitalisierung und Gesundheit sowie zur Bewältigung eines gesundheitsförderlichen Arbeitsalltages zu erreichen. Zudem konnte die Hemmschwelle bezüglich psychologischer Beratung verringert werden. Wir haben das Empowerment gestärkt und die Gesundheitskompetenz erhöht“, freut sich Kummer.

### Stadlmann Tec GmbH



**Standort:**  
Zentrale in Graz

**Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

**Branche:**  
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

### KONTAKT

**Nina Michaela Kummer, BA**

☎ 0660/90 07 900  
✉ nina.kummer@stadlmann-tec.at  
🌐 <https://stadlmann-tec.at/>





foto: fotolia/adobe stock

## STADT GRAZ IM 4.0-FITNESSTEST

Der Digitalisierung eilt der Ruf voraus, dass sie am Arbeitsplatz viel verändern wird. Vor allem wird das Tempo zunehmen und damit kann Stress verursacht werden. Die Stadt Graz hat sich daher einem „Fitnessstest“ unterzogen.

*„Promotor/innen in den Abteilungen erleichtern die Einführung neuer Prozesse und Werkzeuge.“*

Die Stadt Graz hat sich der Vision verschrieben, das „Haus Graz“ zum modernsten Stadtmanagement Europas auszubauen – ein Plan, der sich nur durch den Einsatz digitaler Instrumente in der gesamten Leistungserbringung realisieren lässt. Im Rahmen des BGF-Projektcalls „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde die Basis dafür geschaffen, dass alle dazu erforderlichen Maßnahmen auch auf die Gesundheit der Mitarbeiter/innen abgestimmt sind. In einer Ist-Standerhebung wurde erhoben, ob die Mitarbeiter/innen in Kanzleien und Sekretariaten durch die Digitalisierung besonderen Belastungen ausgesetzt sind, aber auch welche Chancen sie bieten. Zielgruppen waren die Mitarbeiter/innen in diesen Arbeitsbereichen, die zu ihren gesundheitsrelevanten Ressourcen und Belastungen und dem daraus folgende Bedarf zum Beispiel an Maßnahmen zur Stressreduktion oder Qualifizierung befragt wurden. „Auch die Führungskräfte waren im Hinblick auf die Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung eine wichtige Zielgruppe“, erklärt Projektverantwortliche Ing. Mag.<sup>a</sup> Evelyn Fasch.

Am Anfang stand die Annahme, dass der Wandel in der Arbeitswelt durch Digitalisierung den Mitarbeiter/innen zunehmend Stress und vermehrt psychische Anforderungen bringen würde. Klassische Aufgaben fallen weg, neue Prozesse und Anwendungen müssen erlernt und integriert werden, das führt zu neuen Rollen und Funktionen. Aber auch abseits der Veränderungen zeigt sich, dass auch bei gleichbleibenden Tätigkeiten das Tempo zunimmt. Prozesse werden komplexer, mehr Informationen müssen in immer kürzerer Zeit verarbeitet werden. „Insgesamt wollten wir für diese Veränderungen eine

gute Basis schaffen, damit die Mitarbeiter/innen gesund und leistungsfähig bleiben“, sagt Fasch.

### Überraschende Ergebnisse

Mittels Befragung wurde die Ausgangslage zu den Themen Erholung, Ressourcen, Beanspruchung, Engagement und Demotivation sowie Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0 mit hoher Beteiligung der insgesamt 199 Mitarbeiter/innen und fast allen Führungskräften erhoben. Zwei Workshops mit Führungskräften sowie zusätzliche vertiefende Interviews rundeten das Gesamtbild ab. Abgefragt wurde zum Beispiel, wie sich die Mitarbeiter/innen in den letzten sieben Tagen gefühlt haben, ob sie Pausen machen oder ihre Stärken in der Arbeit auch einsetzen konnten. Erhoben wurde die Rolle der Digitalisierung am eigenen Arbeitsplatz, eigene Kompetenzen und Einstellungen dazu sowie die ganzheitliche und konstante Umsetzung der Digitalisierung. Dabei werden Führungskräfte als sehr aufgeschlossen in puncto digitalen Wandels erlebt und die Stadt Graz scheint aus Sicht der Mitarbeiter/innen insgesamt sehr gut für den digitalen Wandel gerüstet zu sein.

Am Ende kann von einem durchaus überraschenden Ergebnis gesprochen werden: Es konnten im Durchschnitt keine sehr hohen Belastungswerte festgestellt werden und die Mitarbeiter/innen zeigen sich offen und mit einer positiven Einstellung gegenüber Digitalisierung. Sie verspüren keinerlei Angst vor Arbeitsplatzverlust und geänderten Anforderungen, die Anlaufstellen für technische Fragen sind ausreichend bekannt und werden als hilfreich bewertet. „Als große Ressource wird die gegenseitige Unterstützung genannt und Führungskräfte werden als Vorbilder wahrgenommen“, freut sich Fasch über das unerwartet positive Ergebnis und ergänzt: „Die Zielgruppe ist hoch engagiert und hat ein geringes Burnout-Risiko. Der Anteil von innerer Kündigung ist deutlich geringer als in der Normgruppe.“

In den befragten Abteilungen erleichtern zentrale Nutzer/innen und Promotor/innen die Einführung digitaler Neuerungen. Verbesserungsbedarf gibt es bei der Projektabwicklung und bei Schulungsmaßnahmen – ein Umstand, der jedoch von der Arbeitswelt 4.0 unabhängig zu beurteilen ist. „Ich finde es sehr beeindruckend, in welchem Ausmaß die gegenseitige Unterstützung als Ressource wahrgenommen wird“, ergänzt Fasch.

### Maßnahmen weiter entwickeln

Trotz der erfreulichen Rückmeldungen wurden im Projekt vier Handlungsfelder identifiziert, die in weiterer Folge bearbeitet werden:

- Schulungsdesign und -setting werden angepasst. Dazu soll es kürzere Lerneinheiten direkt am Arbeitsplatz, vermehrt Training-on-the-Job und neu zu entwickelnde Floor-Trainings geben.
- Die IT-Abteilung, eine Tochtergesellschaft der Stadt Graz, soll in einzelnen Projekten wieder näher an die Nutzer/innen herangeführt werden. Um Verständigungsschwierigkeiten künftig zu reduzieren, werden Projektleiter/innen als „Übersetzer/innen“ eingesetzt.
- Die Promotor/innen in den Abteilungen, die jetzt selbstorganisiert als Expert/innen entstanden sind, werden als zentrale Nutzer/innen identifiziert und strukturiert verankert.
- Führungskräfte werden in ihrer Rolle weiter gestärkt.

*„Die Stadt Graz scheint aus Sicht der Mitarbeiter/innen insgesamt sehr gut für den digitalen Wandel gerüstet zu sein.“*

### Stadt Graz



**Standort:**  
Graz

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Öffentliche Verwaltung,  
Verteidigung, Sozialversicherung

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Evelyn Fasch**

☎ 0316/872 2318

✉ evelyn.fasch@stadt.graz.at

🌐 www.graz.at





foto: fotolia/adobe stock

## WAS ZÄHLT, SIND DIE MENSCHEN

Mit dem Einzug des Online-Bankings hat sich die klassische Filialbank überholt. Neue und überzeugende Konzepte sind gefragt, die alle Mitarbeiter/innen erreichen und einbeziehen.

Kaum eine Branche ist in den letzten Jahren von der Digitalisierung so verändert worden wie der Banken- und Versicherungssektor. Viele Services wurden von den Kundenberatern direkt in die virtuelle Welt verlegt und dennoch müssen Mitarbeiter/innen in der Kundenberatung top-geschult bleiben, um auch im direkten Kontakt über alle Bankprodukte Auskunft geben zu können. Das hat viel Druck ausgelöst und Ängste erzeugt. „Wir haben in den Zentralbereichen der Steiermärkischen Sparkasse und im Vertrieb daher Schwerpunkte definiert, wie wir mit dieser Herausforderung umgehen wollen“, erzählen Mag. (FH) Christoph Knor, Leiter Personalentwicklung und Recruiting, sowie Maria Wonisch MBA, BGF-Projektleiterin, beide Steiermärkische Bank und Sparkassen AG. Neben den fachlichen Inhalten zum Online-Banking war vor allem die Digitalisierung von unterschiedlichen Prozessen im Fokus von Leuchtturmprojekten des Unternehmens. „Mitarbeiter/innen müssen für ihre neuen Aufgabenfelder gut vorbereitet sein, dabei wollten wir durch unterschiedliche Maßnahmen ganz gezielt unterstützen“, sagt Knor.

### Top-down Bewusstsein schaffen

„In einem ersten Schritt haben wir mit den Führungskräften das Bewusstsein für diesen Wandel geschaffen, indem in Workshops hinterfragt wurde, in welcher Situation sich das Bankwesen befindet und welche Auswirkungen das auf die Mitarbeiter/innen hat“, gibt Knor Einblick. Folgende Fragen standen dabei im Mittelpunkt: „Welchen Einfluss auf den Prozess haben Führungskräfte?“, „Wie kann festgestellt werden, in welcher Veränderungsphase die Mitarbeiter/innen stehen und wie sie damit umgehen?“ oder „Wie kann man Mitarbeiter/innen gut abholen und durch herausfordernde Phasen begleiten?“ In einer zweitägigen Seminarreihe wurde erfolgreiches Führen durch die Veränderung infolge von Digitalisierung thematisiert. „Am ersten Tag lag der Fokus auf der Digitalisierung und ihrem Einfluss auf unsere Tätigkeiten, am zweiten Tag erhielten die Teilnehmer/innen konkrete Werkzeuge an die Hand, wie sie damit in ihren Filialen mit ihren Mitarbeiter/innen arbeiten konnten“, sagt Knor. Das waren beispielsweise Gesprächsleitfäden für Einzelgespräche in den Filialen. Insgesamt waren 120 Führungskräfte in zwei Wellen in diesen Prozess eingebunden: Zuerst jeweils ein Regionalleiter aus acht Regionen, danach arbeitete jeder Regionalleiter mit rund zehn bis 15 Filialleitern weiter. „Wir haben deutlich gemerkt, dass vieles rund um das Thema Digitalisierung unbekannt war. Nach diesen Seminaren hatten die Führungskräfte viel mehr Klarheit, welche Auswirkungen die durch die Digitalisierung ausgelöste Veränderung auf einzelne Mitarbeiter/innen haben kann und können jetzt durch individuelle Führungsmaßnahmen gezielt unterstützen“, so Knor.

Immer wieder herausfordernd war die Geschwindigkeit, mit der neue Bankprodukte und digitale Anwendungen den Prozess durchkreuzten. So wurde etwa während des Projektzeitrahmens eine neue Berateroberfläche eingeführt, die für Schulungsbedarf sorgte. Die Führungskräfte konnten an diesem Ad-hoc-Beispiel in Echtzeit üben, wie sie die Herausforderungen der Digitalisierung in der Personalführung annehmen können.

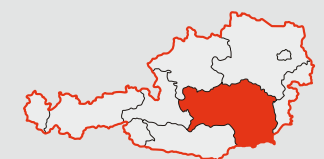
### Lerneinheiten für zwischendurch

Ein Ergebnis waren zum Beispiel Kurz-Lernsequenzen und leicht verständliche Videos im Intranet, die für alle Mitarbeiter/innen zugänglich sind und den sicheren Umgang mit neuen Anwendungen unterstützen. „Damit schaffen wir es, eine große Gruppe zu erreichen, ohne die Zeitressourcen noch mehr zu belasten“, sagt Knor. Mit definierten Projektmultiplikator/innen, die als Innovationsbotschafter/innen und Digitalisierungsexpert/innen im gesamten Unternehmen eingesetzt wurden, stehen Ansprechpersonen zur Verfügung, die zusätzliche Bedarfe von einzelnen Personen erkennen und maßgeschneiderte Lösungen vor Ort anbieten. Dazu gehört zum Beispiel die Unterstützung bei Kundengesprächen oder die Demonstration von Transaktionen im Echtbetrieb.

Die regelmäßige Online-Mitarbeiter/innenbefragung wurde um den Fragenblock „Arbeitswelt 4.0“ erweitert. Zu Beginn der Maßnahmen wurden aus den Ergebnissen Handlungsfelder abgeleitet, später wurde die Zufriedenheit mit den Maßnahmen gemessen. Der Rücklauf der Befragung betrug 68 Prozent und wurde durch qualitative Interviews mit Innovationsbotschafter/innen ergänzt. Die Rückmeldungen bestätigen den positiven Mindset gegenüber Themen der Digitalisierung.

„Nach den Seminaren hatten die Führungskräfte mehr Klarheit, welche Auswirkungen die durch die Digitalisierung ausgelöste Veränderung auf einzelne Mitarbeiter/innen haben kann.“

### Steiermärkische Bank und Sparkassen AG



-  **Standorte:**  
8 Regionen mit 120 Filialen
-  **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb
-  **Branche:**  
Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen

### KONTAKT

- Mag. (FH) Christoph Knor**  
☎ 05 0100 35532  
✉ Christoph.knor@steiermaerksche.at
- Maria Wonisch MBA**  
☎ 05 0100 35343  
✉ maria.wonisch@steiermaerksche.at  
🌐 www.steiermaerksche.at





foto: fotolia/adobe stock

## JUNG UND ALT IM TEAM

Die generationenübergreifende Zusammenarbeit stellt in der Praxis oft große fachliche und persönliche Anforderungen an die handelnden Personen. In der Steuer- und Zollkoordination Region Mitte wurde diese Vielfalt als Chance erkannt.

*Die teilnehmenden Mitarbeiter/innen erhielten einen Bewegungskalender, um im Büro kurze Ausgleichsübungen durchführen zu können.*

Wenn sogenannte „Digital Natives“ auf „Digital Immigrants“ treffen, bringen sie meist unterschiedliche Werte- und Erfahrungsräume ein. Im beruflichen Alltag kann das eine große Herausforderung sein und zu Spannungen führen. Dass damit aber auch gegenseitiges Lernen und Verständnis unterstützt wird, zeigt das BGF-Projekt der Steuer- und Zollkoordination Region Mitte. Hier bildet unter dem Titel „Fit 4(0) Future“ in den Finanzämtern Linz und Salzburg-Stadt die demografische Ausgangssituation die Basis für ein Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0. Das Durchschnittsalter der insgesamt 490 Mitarbeiter/innen beträgt in etwa 48 Jahre. Bis zum Jahr 2025 werden rund 32 Prozent der Beschäftigten aus dem Erwerbsleben ausscheiden.

### Im Tandem für die Gesundheit

Durch den gegenseitigen engen Austausch von sehr jungen und älteren Mitarbeiter/innen werden nicht nur die ungleichen digitalen Kompetenzen zwischen verschiedenen Altersgruppen überwunden, sondern es wird gleichzeitig auch ein Beitrag zur Chancengleichheit geleistet. Der Stellenwert von lebenslanger Weiterbildung und Qualifizierung wurde vor diesem Hintergrund ebenfalls deutlich. Sehr junge Mitarbeiter/innen haben ihre Stärken im selbstverständlichen Umgang mit digitalen Medien im Arbeitsalltag, während ältere Mitarbeiter/innen umfassende fachliche Erfahrung und Prozesswissen mitbringen. Gemeinsam bilden sie das perfekte Duo, um Veränderungsprozesse aufgrund von Digitalisierung zum Wohle aller umzusetzen.

Realisiert wurde die Idee in einem Cross-Mentoring-Ansatz, der unter der Projektleitung von Arbeitspsychologin Mag.<sup>a</sup> Renate Rechner in Zusammenarbeit mit Mag.<sup>a</sup> Daniela Neumüller, Mitarbeiterin der Personalabteilung, umgesetzt wurde. In einem Kick-off-Workshop haben sich Paare zwischen „Digital Natives“ und „Digital Immigrants“ gebildet. In weiteren selbst gewählten Treffen behandelten sie die verschiedenen Themen der Digitalisierung aus den verschiedenen Blickwinkeln. Für die Projektverantwortlichen begann eine spannende Zeit, denn nach der einführenden Startveranstaltung erfuhren sie erst nach einem halben Jahr im Rahmen der Abschlussveranstaltung, welche Inhalte und Gedanken wie abgehandelt wurden.

Die Ergebnisse haben die Erwartungen bei Weitem übertroffen: So wurde beispielsweise der Arbeitsplatz von heute mit einem von vor 30 Jahren in Geschichten und Bildern verglichen. Lebensläufe und der private Alltag der Mitarbeiter/innen wurden gegenübergestellt. Wieder andere Duos haben sich konkrete Themen aus der Finanzverwaltung als Aufgabe gestellt oder gemeinsam das Thema „Körperhaltung und körperliche Probleme“ bearbeitet.

Es zeigte sich, dass die Teilnehmenden gegenseitig von unterschiedlichen Sichtweisen und Fertigkeiten profitierten. Durch den Austausch wuchs die gegenseitige Akzeptanz und auf beiden Seiten wurde dazugelernt.

Am Ende gab es viele Ideen, wie die Herausforderungen der Digitalisierung generationsübergreifend gemeistert werden können. Unter anderem stand der Wunsch nach einem fixen „Generationencafé“ im Raum. „Für die Teilnehmer/innen war es interessant zu erkennen, dass manche Themen völlig altersunabhängig sind, wie etwa Augen- oder Nackenschmerzen bei langer sitzender Tätigkeit vor Bildschirmen“, erzählt Neumüller.

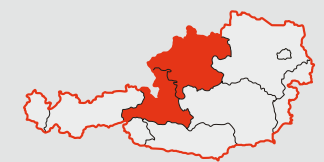
### „Fit for Digi“ schlägt Brücke zur Gesundheit


Neben Crossmentoring gab es noch auch klassische Seminare und Workshops, wie etwa „Fit for Digi“. Hier wurden durch einen professionellen Trainer Grundlagen des gesundheitsorientierten Bewegens, kurze Bewegungsprogramme für den Büroalltag und Übungen zur Förderung der geistigen Aktivierung und Fitness vermittelt. Augenübungen für lange Bildschirmarbeit, ergonomische Tipps und Tricks sowie Strategien zur Reduzierung von Rücken- und Nackenproblemen und schnelle Entspannungs- und Stressbewältigungsstrategien rundeten das Programm ab. Für die Nachhaltigkeit erhielten die Teilnehmer/innen einen Bewegungskalender in Papierform. Somit können die Übungen jederzeit nachgelesen werden. Gleichzeitig bleibt der Bewegungskalender im Blickfeld.

Besonders spannend war der sogenannte „Hackerworkshop“, wo die negative Seite der Digitalisierung beleuchtet wurde. Dieser Workshop wurde in einen professionellen Lehrfilm zusammengefasst und zum Thema Datenschutz in der Finanzverwaltung ergänzt. „Die Inhalte haben derart überzeugt, dass der Film allen Finanz- und Zollämtern in Oberösterreich und Salzburg zur möglichen unterstützenden Verwendung bei der Einschulung der neuen Mitarbeiter/innen zur Verfügung gestellt wurde.“, freut sich Neumüller. Ein Workshop und follow-ups zum Thema Multitasking und Gehirnforschung widmeten sich der psychischen Komponente des zunehmenden Arbeitsdrucks und zeigten ebenfalls sehr deutlich den Zusammenhang zwischen Gesundheit und Digitalisierung.

*Die Ergebnisse des „Hackerworkshops“ stehen als Lehrfilm für alle neu eintretenden Mitarbeiter/innen zur Verfügung.*

Bundesministerium für  
Finanzen



 **Standorte:**  
Linz, Salzburg

 **Betriebsgröße:**  
Mittelbetrieb

 **Branche:**  
öffentliche Verwaltung

### KONTAKT

Mag.<sup>a</sup> Daniela Neumüller

☎ 0 50 23 35 75 337

✉ Daniela.Neumueller@bmf.gv.at

🌐 www.bmf.gv.at





foto: Thermalquelle Loipersdorf

## GESUNDHEITSWISSEN FÖRDERN

Das Thermenresort Loipersdorf steht für viele als Synonym für Entspannung, Wellness und Gesundheit. Diese Themen haben auch für die Mitarbeiter/innen hohe Priorität.

Bereits seit über 40 Jahren versteht sich das Thermenresort Loipersdorf als Kompetenzzentrum für Gesundheit und zählt zu den ältesten Thermen in Österreich. Im Zuge eines umfassenden Change-Prozesses, der auch die Neuausrichtung des Betriebes und die Implementierung eines neuen Leitbildes umfasste, wurde der Gesundheit der Mitarbeiter/innen hohe Priorität eingeräumt. „Ein neuer, positiver Umschwung kann nur gelingen, wenn auch den Ressourcen, Belastungen und Bedürfnissen Raum gegeben wird und sie gemeinsam getragen werden“, erklärt BGF-Projektleiterin Petra Rossegger und ergänzt: „Im Sinne einer gesundheitlichen Chancengerechtigkeit bieten wir allen Mitarbeiter/innen nun digitalisierte Informationen über eine Informationsapplikation an.“ Enthalten sind hier allgemeine arbeitsbezogene Informationen ebenso wie Wissenswertes rund um die Gesundheitsförderung.

### Heterogene Zielgruppe

Wie wichtig und gleichzeitig für manche schwierig ein digitaler Zugang ist, zeigt die Betriebsstruktur: Über 200 Mitarbeiter/innen unterschiedlicher Berufsgruppen müssen erreicht werden. Rund 65 Prozent der Belegschaft sind über 40 Jahre alt. Dazu gilt es, die Belegschaft zeitnah zu erreichen, unabhängig davon, ob sie im Schichtdienst sieben Tage pro Woche arbeiten und in welchem Arbeitsbereich auf der weitläufigen Anlage. Der Anstoß für das Projekt „T.I.L. – Thermen-Info-Loipersdorf“ kam von der Geschäftsleitung und zielte darauf ab, alle Mitarbeiter/innen effizient und zeitnah in die Informationsflüsse einzubinden. Ein Projektteam legte den Aufbau und die Inhalte der App fest, in der Steuerungsgruppe wurden die erforderlichen Genehmigungen eingeholt und die Strukturen aufgebaut, um die laufende Befüllung des elektronischen Tools sicherzustellen.

### Motivation entscheidet

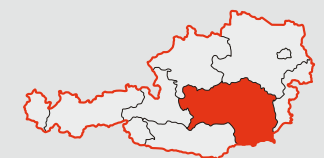
Noch bevor aber die App auf PC, Tablets oder den Smartphones der Mitarbeiter/innen zum Einsatz kam, wurde mittels Impulsvorträgen für das Thema „Digitalisierung im Alltag“ sensibilisiert. „Es braucht mehr, als nur Gesundheitsförderthemen zur Verfügung zu stellen. Wir haben vermittelt, wie wichtig die proaktive Arbeitsweise ist, wie viel Freude und Motivation damit verbunden sein können“, erzählt Rossegger. Der Umgang mit digitalen Tools wurde durch die Förderung von neuen Kompetenzen positiv besetzt, sodass auch weniger technikaffine Mitarbeiter/innen Ängste und Vorbehalte abbauen konnten. „Wichtig war uns, dass die App genutzt wird und im Alltag zu einem selbstverständlichen Arbeitsmittel wird“, sagt die Projektleiterin.

Dazu beigetragen hat auch die Tatsache, dass das Thema nicht nur in eigenen Workshops auf der Agenda stand, sondern in alle Dienstbesprechungen selbstverständlich einfluss. Über Mitarbeiterversammlungen, Abteilungsbesprechungen und die Print-Version der Mitarbeiter-Firmenzeitung wurde die Erarbeitung „EULE T.I.L. Thermen-Info-Loipersdorf“ kommuniziert. Unsicherheiten und Widerstände konnten damit laufend abgebaut werden. Für all jene, die mehr Unterstützung benötigen, wurden eigene Schulungen – zum überwiegenden Teil durch die interne IT-Abteilung – angeboten. Das hatte den zusätzlichen Vorteil, dass die Anonymität einer Online-Anwendung ein vertrautes „Gesicht“ bekam. „Wer immer noch Fragen hat, kann sich jederzeit an die Kollegen/innen wenden“, betont die Projektleiterin. Aber nicht nur die IT-Experten geben der App den zwischenmenschlichen Touch, auch junge Mitarbeiter/innen wurden ins Boot geholt und als „Botschafter/innen“ für das Thema eingesetzt. So kann auf kurzem Weg rasch ausgeholfen werden, wenn es Fragen gibt.

Die Wartung und Aktualisierung der Applikation erfolgen laufend in allen Abteilungen. Dazu wurde ein Online-Handbuch erstellt, in dem alle relevanten Themen erfasst werden und über eine Nachrichtenfunktion entweder alle Mitarbeiter/innen oder selektive Gruppen erreicht werden können. Das umfasst zum Beispiel Veranstaltungen, Lauftreffs, Yogatermine, aber auch Unterweisungen in puncto Arbeitssicherheit. Alle Themen sind im Handbuch hinterlegt und können dort immer nachgelesen werden. Aufgrund der Zugriffe wird laufend evaluiert, welche Themen besonders gefragt sind.

*„Der Umgang mit digitalen Tools wurde durch die Förderung von neuen Kompetenzen positiv besetzt, sodass auch weniger technikaffine Mitarbeiter/innen Ängste und Vorbehalte abbauen konnten. Das Motto lautet eindeutig: Loift bei uns!“*

### Thermalquelle Loipersdorf



-  **Standort:**  
Bad Loipersdorf
-  **Betriebsgröße:**  
Großbetrieb
-  **Branche:**  
Thermen-, Wellness- und Gesundheitstourismus

### KONTAKT

**Petra Rossegger**

☎ 0 3382/82 04 36

✉ p.rossegger@therme.at

🌐 www.therme.at





fotos: Universalmuseum Joanneum

## LEBENSWERTES JOANNEUM

Auch wenn in einem Museum die Vergangenheit viel Platz einnimmt, sollen die Arbeitsplätze und die Mitarbeiter/innen bestens für den digitalen Wandel gerüstet sein.

*„Im Intranet wurde das Projekt laufend mit sensibilisierenden Beiträgen begleitet und sorgte damit für hohe Aufmerksamkeit.“*

Das Universalmuseum Joanneum ist Österreichs ältestes und zweitgrößtes Museum. Aktuell umfassen 21 Sammlungen rund 4,9 Millionen Objekte an 13 Museumsstandorten, die von rund 500 Mitarbeiter/innen, den Besucher/innen zugänglich gemacht werden.

Termindruck, Arbeitsverdichtung, neue Arbeitszeitmodelle sowie die rasche Veränderung von Arbeitsprozessen waren ausschlaggebend dafür, dass sich das BGM-Team dem Projekt „Gesund in der digitalen Arbeitswelt. Chancen und Herausforderungen“ widmete. Im Mittelpunkt stehen drei Zielgruppen mit rund 100 Teilnehmer/innen: Führungsverantwortliche, Multiplikator/innen sowie Office Manager/innen. „Vor allem die tägliche Mailflut und zunehmend komplexer werdende Softwareprogramme haben zu einer deutlichen Belastung im Arbeitsalltag geführt. Die Schwerpunkte des Projekts wurden von jeder Zielgruppe in moderierten Auftaktveranstaltungen erarbeitet. Die am häufigsten genannten Punkte wurden vom Projektteam in den Maßnah-

menkatalog eingearbeitet“, sagt Projektleiterin Mag.<sup>a</sup> Barbara Lainerberger. Im Intranet wurde das Projekt laufend mit sensibilisierenden Beiträgen begleitet, wie zum Beispiel der Vorstellung des Projekts, der Beschreibungen von Arbeit 4.0 oder Zwischenergebnissen und Updates im Projekt.

### Kommunikationswege überdenken

Eine einfache und rasche Lösung konnte für den E-Mail-Verkehr gefunden werden. Die bereits vorhandenen Regeln wurden überarbeitet und im Intranet veröffentlicht. „Wir wollten noch einmal bewusst machen, dass kurz gehaltene Mails, sowie die Überlegungen: Wäre ein persönliches Gespräch besser geeignet? Oder: Wer gehört tatsächlich informiert und somit in den Verteiler genommen?, wesentlich sind, um die schriftliche Kommunikation zu reduzieren. Dazu kann jeder in seinem Arbeitsbereich rasch und wirkungsvoll beitragen“, betont Lainerberger.

Ein Workshop mit der Arbeitspsychologin zum Thema „Digitaler Stress“ zeigte positive, aber auch kritische Punkte rund um den digitalen Arbeitsplatz auf. Tipps und Tricks zum Erkennen erster Anzeichen von digitalem Stress sowie die Auswirkungen digitaler Medien auf die psychische Gesundheit wurden diskutiert.

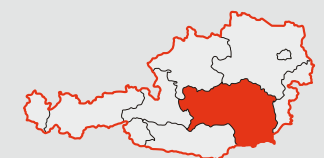
Führungsverantwortliche erlernten in einem weiteren Workshop, der von einem auf digitale Medien spezialisierten Psychotherapeuten geleitet wurde, Strategien, wie ein „guter“ Workflow, Konzentration sowie Abgrenzung und Prioritätensetzen am Arbeitsplatz gelingen können.

Drei Arbeitsgruppen – je eine zu den unternehmensspezifischen Themen „Kostenverfolgung“, „Programm-Manager“, dem Veranstaltungsplaner und „Formulare“ – setzten sich jeweils mit der Benutzerfreundlichkeit der einzelnen digitalen Werkzeuge auseinander. „Vieles davon war nicht mehr übersichtlich und machte das Arbeiten damit eher schwerer als leichter. Diese Stolpersteine wurden herausgearbeitet und Schritt für Schritt verbessert. Die Gruppen werden auch in Zukunft weiter daran arbeiten, damit die vorhandenen Arbeitsbehelfe tatsächlich Erleichterung bringen“, so die Projektleiterin.

### Auch künftig gilt: „Bitte nicht stören“

Weitere Schulungen und Unterlagen informieren die Mitarbeiter/innen, welche Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung jetzt bereits im Intranet vorhanden sind. Zusätzliche Excel- und Outlook-Schulungen sollen den Umgang mit diesen Programmen erleichtern. Alle Mitarbeiter/innen erhalten zum Projektabschluss ein „Bitte nicht stören“-Schild, das im Bedarfsfall für konzentriertes Arbeiten sorgt. „Ich bin überzeugt, dass es uns sehr gut gelungen ist, zu den Belastungen unserer digitalen Arbeitswelt viel Sensibilisierungsarbeit zu leisten und gleichzeitig praktische Tipps und Tricks für den Arbeitsalltag zu vermitteln“, sagt Lainerberger und freut sich, dass die zunächst temporär geplanten Arbeitsgruppen weiterhin an ihren Themen arbeiten wollen.

### Universalmuseum Joanneum



**Standort:**  
13 Standorte in der Steiermark

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Kunst, Unterhaltung, Erholung

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Barbara Lainerberger**

☎ 0664/80 17 93 12  
✉ barbara.lainerberger@museum-joanneum.at  
🌐 www.museum-joanneum.at





foto: fotolia/adobe stock

## DISTANZEN ÜBERWINDEN

Eine Onlineplattform für Multiplikator/innen an 280 Standorten steht im Mittelpunkt des Projektes zur digitalen Gesundheit in der Sozialorganisation WIKI.

*„Die Standortleitungen sind interne und externe Botschafter/innen für Gesundheitsthemen.“*

WIKI beschäftigt rund 1.700 fixe und freie Mitarbeiter/innen in den Bereichen der Kinder-, Jugend-, Freizeit-, und Seniorarbeit in sieben österreichischen Bundesländern. „Wir engagieren uns nachhaltig für alle Generationen. Die Gesundheitsförderung spielt auf Ebene der Kunden/innen wie auch auf Mitarbeiter/innen eine zentrale Rolle“, betont BGF-Projektleiterin Mag.<sup>a</sup> Ulrike Hackinger. So hat WIKI beispielsweise durch die Eröffnung des ersten zertifizierten Gesundheitskindergartens in Österreich Pionierarbeit geleistet. Die Stärkung des Gesundheitsbewusstseins, die Verringerung der Gesundheitsrisiken oder das Empowerment der Beschäftigten sind in der Unternehmenskultur fix verankert.

Um die Kommunikation zu vereinfachen und damit auch die Arbeitszufriedenheit in den dezentralen Einheiten sicherzustellen, wurde eine Online-Plattform für Multiplikator/innen zum bestehenden WIKI-Intranet, die WIKI-Toolbox ([www.wiki-toolbox.at](http://www.wiki-toolbox.at)), aufgebaut, die eine Zusammenarbeit über die

räumlichen Distanzen einfacher macht. „Das ist ein wichtiges Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung sowohl auf pädagogischer als auch auf administrativer Ebene“, ist Hackinger überzeugt. Den Standortleitungen kommt dabei eine besondere Rolle zu, denn sie sind die Schnittstellen zur Unternehmenszentrale in Graz, den Beschäftigten vor Ort, zu den Eltern aber auch den Kundinnen und Kunden.

### Strukturierte Information

Die zunehmend steigenden Anforderungen an die Leitungsfunktion machen zeitnahe und verlässliche Informationen unumgänglich. Nachdem Gesundheitsförderung im Wertesystem von WIKI Teil der Unternehmenskultur ist, sind die Standortleitenden auch interne und externe Botschafter/innen für dieses Thema.

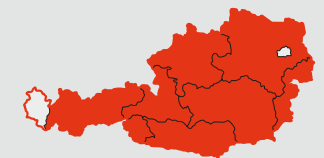
Die neue Onlineplattform soll mit praktischen und übersichtlichen Tipps Unterstützung bieten. Unabhängig von Dienstzeiten können sich die Multiplikator/innen rund um die Uhr Informationen abholen. Die Plattform ist in vier Bereiche gegliedert:

- Gesundheit: Inhalte umfassen Selbsttests, Tipps für mehr Gesundheit am Arbeitsplatz und um die eigenen Potenziale zu stärken.
- Informationen zum Arbeitsalltag wie E-Learnings, Downloads, Zeiterfassung
- Forum zum Austausch zu bestimmten selbstgewählten Themen
- Zentrale Anlaufstelle für alle internen und externen Kontakte und Arbeitsgruppen

### Partizipativer Prozess

Einmal pro Jahr wird bei WIKI ein Lehrgang für neue und angehende Leiter/innen gestartet. Die Ausbildung für rund 20 Teilnehmer/innen erstreckt sich über ein Kinderbetreuungsjahr. Im aktuellen Kursjahr wurde das Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 vorgestellt und erhoben, welche Themen von den Beschäftigten dazu gewünscht werden und wo in diesem Zusammenhang Belastungen auftreten. „Sehr rasch haben sich die vier Säulen Gesundheit, Information, Forum und Kontakte herausgestellt“, erzählt Hackinger. Im nächsten Schritt wurden die gewünschten Arbeitsbehelfe konkretisiert und gesammelt. Insgesamt sind so zum Start bereits 140 Dokumente verfügbar, die in der „lebenden“ Plattform eingearbeitet sind. „Die Inhalte werden laufend ergänzt, erweitert, verändert und an aktuelle Erfordernisse angepasst“, gibt die Projektleiterin Einblick. Den „Testkund/innen“ wurde die Plattform zur Verfügung gestellt und ihr Feedback dazu eingesammelt. Nach der Einarbeitung dieser Hinweise erhalten alle Leiter/innen das digitale Werkzeug im Echtbetrieb.

### WIKI Kinderbetreuung GmbH



**Standorte:**  
280 in 7 Bundesländern;  
Zentrale: Graz

**Betriebsgröße:**  
Großbetrieb

**Branche:**  
Gesundheits- und  
Sozialwesen

### KONTAKT

**Mag.<sup>a</sup> Ulrike Hackinger**

☎ 0316/42 65 65  
✉ [hackinger@wiki.at](mailto:hackinger@wiki.at)  
🌐 [www.wiki.at](http://www.wiki.at)



## II. BETRIEBSBERATUNG





## BGF-Beratung 4.0

Christian Scharinger, Helga Pesserer, Trude Hausegger

„Die wichtigsten Innovationen entstehen aber nicht durch neue Technologien, sondern durch andere Arten zusammenzuarbeiten und Arbeit zu organisieren.“

(Tom Malone, MIT Boston)

### Zur Ausgangssituation

Der vom Fonds Gesundes Österreich initiierte Projektcall mit dem Schwerpunkt „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) und Chancengerechtigkeit in der Arbeitswelt 4.0“, stellte sich auch aus Sicht der externen Projektberatung als spannende Herausforderung dar. Folgende Aspekte waren dabei aus dieser Perspektive von besonderer Relevanz:

- Der BGF-Projektcall richtete sich an bereits BGF-erfahrene Unternehmen, wodurch sich die Frage nach der vorhandenen Expertise im Unternehmen selbst stellte.
- Der Projektzeitraum war mit einer Dauer von 12 Monaten sehr gestrafft.
- Der Themenkorridor wies mit dem Rahmen „Arbeitswelt 4.0 und Chancengerechtigkeit“ eine potenziell sehr große Streuung aus

Die Erfahrungen mit den 20 beteiligten Unternehmen zeigen, dass die in den Betrieben bereits vorhandene Expertise im BGF-Bereich als durchaus hoch einzuschätzen war und im Rahmen des Projekts noch erweitert werden konnte. Dies betrifft auch Unternehmen, die bereits vor mehr als zehn Jahren ein BGF-Basisprojekt abgeschlossen hatten. Dies scheint für einen erfreulichen Aufbau von Know-how und damit eine längerfristige Wirkung von qualitativvoller Betrieblicher Gesundheitsförderung zu sprechen. Dies vor allem dann, wenn man berücksichtigt, dass Projekte so etwas wie „Laborsituationen“ sind, die es erlauben, erste Erfahrungen mit einem neuen Thema zu sammeln. Ist das Projekt vorbei – so scheint es –, tauchen neue Herausforderungen auf und erfordern die gesamte betriebliche Aufmerksamkeit. BGF scheint diesbezüglich doch einen Unterschied zu machen und sich trotz des anfänglichen Projektcharakters überproportional häufig nachhaltig zu verankern.

So deuten unsere Erfahrungen mit dieser FGÖ-Initiative darauf hin, dass der Ansatz der klassischen BGF es zu schaffen scheint, auch so etwas wie eine „Landeplattform“ für zukünftige Themen und gesundheitsrelevante Fragestellungen in Unternehmen aufzubauen.

Die Projektlaufzeit erwies sich mit 12 Monaten als sehr ambitioniert und für manche Betriebe tatsächlich etwas kurz: Damit zeigte sich ein zentraler Aspekt von Digitalisierung, das Phänomen der Beschleunigung, auch in den umgesetzten Projekten. Dennoch konnten über 90 Prozent der beteiligten Unternehmen ihre geplanten Vorhaben und Ansätze im definierten Projektzeitraum erfolgreich umsetzen. Dies war nicht zuletzt dadurch möglich, dass einige klassische Projektphasen - insbesondere die Diagnosephase - stark gestrafft wurden. Viele Unternehmen konnten dabei auf vorhandene Gesundheits- oder Befragungsdaten zurückgreifen bzw. Ergebnisse aus aktuellen partizipativen Gruppenverfahren nutzen. Zum Teil wurden die anfangs sehr ambitionierten Ziele im Projektverlauf angepasst – was jedenfalls für eine „agilere“ Vorgehensweise in der Konzeption von Projekten im Zusammenhang mit der Arbeitswelt 4.0 spricht. Der sehr offene thematische Rahmen ermöglichte einen explorativen Zugang zum Thema „4.0“. Bei aller Unterschiedlichkeit der Zugänge zeichnen die Ergebnisse ein strukturiertes Maßnahmenportfolio, aus dem zukünftig Unternehmen Anregungen für die eigene Weiterentwicklung von Betrieblicher Gesundheitsförderung ableiten können.

### Zum Prozessverlauf der Projekte

Auch im Projektcall „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ wurde der klassische Projektzyklus von Diagnose-Planung-Umsetzung-Auswertung als Referenzrahmen zugrunde gelegt. Die Erfahrungen zeigen, dass aus Sicht der externen Projektbegleitung in folgenden Schritten Adaptierungsbedarf besteht:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Die externe Evaluation der Projekte wurde durch eine wissenschaftliche Metaperspektive geleistet, deren Ergebnisse im dritten Teil dieses Praxisbuchs dargestellt werden.

- Neue digitale Tools bieten völlig neue Möglichkeiten der Gesundheitsdiagnose im Unternehmen. Durch digitale Abstimmungsplattformen oder hochfrequente Kurzbefragungen entsteht eine neue Quelle von mehr oder weniger harten Daten, die Aussagen über gesundheitsrelevante Ressourcen und Belastungen im Unternehmen ermöglichen. Diese Daten sollten klassische Befragungsinstrumente nicht ersetzen, aber sehr wohl ergänzen.
- Ähnliches gilt auch für partizipative Planungstools. Abseits klassischer Gruppenverfahren - wie z. B. Gesundheitszirkel oder Fokusgruppen - bieten digitale Kanäle ergänzende Möglichkeiten, maßgeschneiderte Maßnahmen zu entwickeln. Dabei geht es nicht nur um beschleunigte oder weniger zeitintensive Varianten klassischer Verfahren, sondern auch um die Nutzung einer neuen agileren Arbeitskultur für Betriebliche Gesundheitsförderung.

Im Rahmen der Umsetzungsphase arbeiteten einige Unternehmen daran, wie ihre Maßnahmenpalette mittels digitaler Plattformen effektiver, vor allem maßgeschneidert und individualisiert an die Mitarbeiter/innen herangetragen werden kann. Es braucht wenig prophetische Kompetenz, um vorhersagen zu können, dass firmeninterne „gesundheitsrelevante Mitarbeiter/innen-Plattformen“ in drei bis vier Jahren in Österreich für viele Unternehmen zum Standard gehören werden. Das Potenzial besteht dabei nicht zuletzt in einer sehr aktuellen, personalisierten und benutzerfreundlichen Darstellung aller im Unternehmen vorhandenen gesundheitsrelevanten Angebote und Initiativen. Zudem lassen sich Befragungen, Abstimmungen oder Feedbacks in diese Plattformen sehr einfach integrieren.

### Zum Beratungsverständnis

Die beschriebene Ausgangssituation zeigte auch Auswirkungen auf die Rolle und das Verständnis von externer Projektberatung. Da bereits von einer hohen Eigenkompetenz in den beteiligten Unternehmen ausgegangen werden konnte, entwickelte sich diese Rolle stark in Richtung inhaltlicher und prozessualer „Impulsgeber/in“ und „Coaches“.

Ein wesentlicher Teil der Beratungsleistung erfolgte daher bereits im Vorfeld. Innerhalb der Beratung bei der Konzepterstellung bzw. in der Startphase der Projekte wurden durch die externe Projektberatung die Sinnhaftigkeit der Thematik und die spezifischen Herausforderungen, die sich durch Digitalisierung dem Unternehmen stellen, herausgearbeitet. Auch wurden verschiedene Ansatzpunkte für ein BGF 4.0-Projekt diskutiert und reflektiert.

Der Konnex zum Thema Gesundheit konnte in allen Unternehmen durch einen grundsätzlich bekannten „Ressourcen-Belastungs-Fokus“ sehr rasch hergestellt werden. Der Aspekt der (sich möglicherweise neu stellenden) Frage nach „gesundheitlicher Chancengerechtigkeit“ erwies sich dabei als etwas schwieriger.

Grundsätzlich könnte das in der externen Begleitung der BGF 4.0-Projekte sichtbar werdende Beratungsverständnis mit dem Paradigma der „transformationalen Begleitung“ gut umschrieben werden. Deren Hauptfunktionen bestehen - in Anlehnung an das Konzept der transformationalen Führung - in der Inspiration, Anregung und radikalen Stärkenfokussierung in einem Setting (vgl. Furtner 2016). Seitens der externen Projektberatung setzt dies - neben einem vertiefenden Grundwissen über die Treiber von Digitalisierung und deren mögliche Auswirkungen auf Gesundheit - ein hohes Maß an Überzeugtheit von der Sinnhaftigkeit der Thematik, eine Konzentration auf die spezifischen Ausgangsstärken im Setting und ein hohes Maß an Flexibilität in der Begleitung der Prozesse voraus.

Im Setting selbst sind vor diesem Hintergrund ein hohes Maß an Reflexions- und Lernbereitschaft, die Bereitwilligkeit zum eigenverantwortlichen und auch flexiblen Bearbeiten von Arbeitspaketen und eine gute interne Vernetzung aller projektbeteiligten Akteurinnen und Akteure maßgebliche Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Die Erfahrung aus dem BGF-Projektcall zeigt, dass unter diesen Voraussetzungen eine gelingende externe Projektberatung auch mit relativ begrenzten Zeitressourcen möglich ist. Es muss aber nochmals betont werden, dass dies nur mit entsprechenden Vorerfahrungen, bereits vorhandenen Strukturen und dem Commitment der Geschäftsleitung in den Unternehmen realisierbar ist.



## Zum Umsetzungsportfolio

Ein wesentliches Ziel des Projektcalls des Fonds Gesundes Österreich war es, durch innovative Praxisprojekte das Thema „BGF in der Arbeitswelt 4.0“ mit konkreten Umsetzungsbeispielen zu beleben und dadurch umsetzungsorientierte Modelle guter Praxis für andere Unternehmen zu erstellen. Wie nicht zuletzt das vorliegende Praxisbuch zeigt, ist dies gut gelungen.

Folgendes Umsetzungsportfolio lässt sich aus Sicht der externen Projektbegleitung zusammenfassend - und ohne Anspruch auf Vollständigkeit – zeichnen.

Abbildung 6: Umsetzungsportfolio BGF 4.0



Quelle: Eigene Darstellung

Handlungsfelder mit folgenden Leitfragen kristallisieren sich dabei heraus:

- **Gesundheitsverhalten 4.0:** Durch welche Angebote und Maßnahmen können – durch Digitalisierung hervorgerufene – gesundheitsrelevante Anforderungen am Arbeitsplatz positiv bewältigt werden?
- **Gesundheitskommunikation 4.0:** Wie können die Möglichkeiten digitaler Medien für eine effektive Gesundheitskommunikation im Unternehmen nutzbar gemacht werden?
- **People 4.0:** Welche Angebote und Maßnahmen unterstützen die Bewältigung des – vor allem demografischen Wandels – im Unternehmen und wie kann der soziale Rückhalt weiter gestärkt werden?
- **Prozesse 4.0:** Welche neuen Möglichkeiten und Bedürfnisse entstehen angesichts digitaler Arbeitswelten in Bezug auf flexible Prozesse und Orte und wie kann BGF auf diese Veränderungen reagieren?

Viele der am Projektcall beteiligten Unternehmen haben eine Mischung aus verschiedenen Handlungsfeldern ausgewählt und entsprechende Maßnahmen umgesetzt.

## Lernerfahrungen und Hypothesen

Der Vorteil einer Haltung von „transformationaler Beratung“ liegt darin, sich nicht nur in seinen Ausgangsannahmen bestätigt zu wissen, sondern selbst auch verändert aus Beratungskontexten heraustreten zu können. Folgende Lernerfahrungen seien daher abschließend in Form von Hypothesen zusammengefasst:

- **BGF kann und wird auf der Prozessebene agiler werden.** Der klassische BGF-Kreislauf folgt einer strukturierten Abfolge definierter Projektphasen. Diese - etwas abwertend „Wasserfall-Logik“ genannte - Form von Projektmanagement sollte durch agile Formen und Tools ergänzt werden. Vieles kann und wird zukünftig auch in BGF-Projekten schneller und vor allem parallel ablaufen können. Agile Projektmanagementmethoden wie Scrum, Kanban, Sprint, agiles Entscheiden bieten vor diesem Hintergrund praxisrelevante Anregungen, auch wenn die Methoden nicht 1:1 übernommen werden können.<sup>2</sup> Vor allem in Unternehmen, die bereits ausreichend Erfahrung mit dem klassischen BGF-Managementzyklus haben, liegen hier große Zukunftspotenziale.
- **BGF 4.0 kann dabei unterstützen, Digitalisierung positiv zu besetzen.** Ein spannender „Nebeneffekt“ zeigt, dass durch Betriebliche Gesundheitsförderung das Thema „Digitalisierung“ in vielen Unternehmen stärker unter dem Fokus von vorhandenen Ressourcen und Zukunftsmöglichkeiten betrachtet wird. Dies ist ein nicht unwesentlicher Beitrag, da Digitalisierung häufig ausschließlich aus Belastungsperspektive gesehen wird. Wie bei fast allen Veränderungsdynamiken geht es aber auch hier um den Blickwinkel und darum, die jeweiligen Gestaltungsmöglichkeiten wahrzunehmen.
- **BGF 4.0 entwickelt das Verständnis von Gesundheitsförderung weiter.** Die Praxiserfahrungen aus den teilnehmenden Projektunternehmen zeigen - die in der Literatur zum Teil bereits beschriebenen - Trends einer zukunftsorientierten Gesundheitsförderung auf: Gesundheitsförderung wird personalisierter, spielerischer und proaktiver werden (müssen). Technologische Entwicklungen - vor allem firmeninterne Plattformlösungen - haben das Potenzial, Informationen und Angebote rasch, attraktiv und interaktiv an die Mitarbeiter/innen zu bringen. Partizipation und Vernetzung werden auch über neue Kanäle (z. B. Videos, virtuelle Vernetzungen) erlebbar und gestaltbar.

Aus seiner jahrzehntelangen Praxis heraus hat Gesundheitsförderung die Kraft, auch diese Entwicklungsschritte erfolgreich zu bewältigen. Stellt sich BGF diesen Herausforderungen, so kann sie gerade in einer digitalen Arbeitswelt Unternehmen Wege in Richtung mehr Gesundheit aufzeigen und Gesundheit auch in einer sich stark verändernden Arbeitswelt gangbar machen.

- **BGF 4.0 bietet neue Potenziale im Bereich Chancengerechtigkeit.** Auch wenn die im BGF-Projektcall gesammelten Erfahrungen hinsichtlich gesundheitlicher Chancengerechtigkeit noch viel Luft nach oben zeigen, so lassen sich auch in diesem Bereich zusätzliche Optionen ausmachen: Die Möglichkeit, Mitarbeiter/innen unabhängig von Zeit und Ort an unterschiedlichen Angeboten der Gesundheitsförderung teilhaben zu lassen, erleichtert zumindest die Einbindung jener, die disloziert oder mobil arbeiten. Auch die Bereitstellung von relevanten Informationen beispielsweise in der Muttersprache oder eine zielgruppenspezifische Ansprache und Aufbereitung von Inhalten bieten Potenziale, die mit traditionellen Angeboten nur unter sehr hohem Kostenaufwand zu realisieren gewesen wären.

Wesentlich wird diesbezüglich – wiederum unter dem Aspekt der Chancengerechtigkeit – sein, dass die neuen Möglichkeiten ergänzend zu den bestehenden geplant und umgesetzt werden. Denn auch wenn die digitale Welt sehr vieles ermöglicht – der direkte Kontakt und die unmittelbaren sozialen Erfahrungen sind durch nichts zu ersetzen. Dies gerade in jenen Berufsfeldern, die in ihrem beruflichen Tun vor allem digital kommunizieren und kooperieren.

Die Corona-Pandemie (COVID-19) ging auch an vielen der teilnehmenden Unternehmen nicht spurlos vorbei und stellte alle vor unerwartete Herausforderungen. Gleichzeitig haben die beschriebenen Aspekte von Digitalisierung einen ungeheuren Schub erfahren und musste "New Work" eine unerwartete Reifeprüfung im Ernstfall bestehen. Auch Fragen der Chancengerechtigkeit werden mit neuer Relevanz aufgeworfen. Wenn es derzeit auch noch zu früh für eine abschließende Bilanzierung ist, so bleibt zu hoffen, dass BGF 4.0 wertvolle Beiträge zur positiven Bewältigung dieser akuten Krisensituation leisten konnte und kann.

<sup>2</sup> Eine kompakte Einführung in die Begriffe und Methoden eines „agiles Projektmanagements“ bietet u. a. Jörg Preußig (2018).



### III. PROJEKTÜBERGREIFENDE EVALUATION

|                 |                  |                |                 |                  |                  |                  |
|-----------------|------------------|----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| AIU             | HJI              | WWE            | PLD             | EER              | QRT              | OPY              |
| 1.822<br>(-35)  | 20.369<br>(+580) | 890<br>(-20)   | 6.350<br>(-200) | 10.985<br>(+580) | 25.000<br>(-15)  | 6.800<br>(-115)  |
| MBC             | LJH              | MJB            | PON             | NFR              | LGH              | OMJ              |
| 3.605<br>(-210) | 9.542<br>(-128)  | 2.609<br>(+35) | 7.654<br>(+169) | 6.522<br>(+122)  | 20.000<br>(-54)  | 3.652<br>(+182)  |
| GV              | QMN              | MMJ            | IIT             | KLM              | SDH              | GHJ              |
| 3.204<br>(-33)  | 5.211<br>(+156)  | 7.100<br>(-60) | 7.150<br>(-150) | 782<br>(+74)     | 15.000<br>(-101) | 3.285<br>(-120)  |
| MBB             | WFF              | HJM            | QLC             | LSD              | SDH              | GRS              |
| 3.320<br>(-120) | 712<br>(+12)     | 134<br>(+5)    | 2.022<br>(-18)  | 631<br>(+40)     | 10.000<br>(-57)  | 12.630<br>(+330) |



05 06 07 08 09 10

|     |       |             |
|-----|-------|-------------|
| AIU | 1.822 | 12.349.000  |
| EJK | 3.680 | 238.681.000 |
| HPL | 1.062 | 85.678.000  |
| KEE | 485   | 8.369.800   |
| NAH | 8.569 | 189.301.000 |
| QOP | 6.602 | 102.698.000 |
| TIK | 890   | 24.697.000  |
| WIG | 6.280 | 76.002.000  |
| AHD | 2.436 | 57.610.000  |





# Ergebnisse aus der projektübergreifenden Evaluation

Birgit Teufer, Ludwig Grillich, Lisa Affengruber

Das Zentrum für Evaluation (Department für Evidenzbasierte Medizin und Evaluation) der Donau-Universität Krems begleitete den BGF-Projektcall „Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in der Arbeitswelt 4.0“ des Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) aus wissenschaftlicher Sicht. Das Ziel dieser Unterstützung war, die notwendigen Strukturen, Prozesse und Maßnahmen zu identifizieren, um mit Fokus auf Chancengerechtigkeit unterschiedliche Zielgruppen und Ziele in den Unternehmen zu erreichen. Darüber hinaus soll die begleitende Evaluation durch datengestütztes, systematisches Reflektieren dem FGÖ ermöglichen, zukünftige Projektcalls zu gestalten. Die geförderten Unternehmen, die am Evaluationsprozess teilnahmen, sind nicht nur Informationsgeber für die Beantwortung der Evaluationsfragen. Die begleitende Evaluation ermöglicht ihnen, auch durch Reflexion, Vernetzung untereinander und durch Austausch zu lernen.

Die begleitende Evaluation beantwortet folgende Fragestellungen:

## A. Zum Zielsystem des BGF-Projektcalls

→ Was sind die drei bis fünf wichtigsten, kurzfristigen (innerhalb der Projektlaufzeit erreichbaren) und messbaren Ziele, anhand derer der Erfolg des Projektcalls festgemacht werden soll?

## B. Zum BGF-Projektcall

→ B1: Wie werden der BGF-Projektcall inkl. aller darin beschriebenen Rahmenbedingungen (z. B. fixer Zeitplan, Budgetvorgabe) und die vom FGÖ geförderten Leistungen (z. B. Begleitung durch BGF-Coaches, übergreifende externe Evaluation) von den geförderten Unternehmen wahrgenommen?

→ B2: Welche subjektiv wahrgenommenen Auswirkungen hat der BGF-Projektcall auf die Betriebe aus Sicht der Projektleitungen?

## C. Zur Betriebsebene

→ C1: Welche Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 (Digitalisierung/Chancengerechtigkeit) identifizieren die Unternehmen?

→ C2: Welche Maßnahmen entwickeln die Betriebe angesichts der Herausforderungen durch die Arbeit 4.0?

→ C3: Welche Maßnahmen setzen die Betriebe um?

→ C4: Welche Maßnahmen (inkl. digitaler Produkte) sind aus Sicht der Projektleitungen am Ende des Förderzeitraums bereits zielführend?

→ C5: Welche Methoden der BGF können aus Sicht der Unternehmen und der BGF-Coaches als Beispiele guter Praxis angesehen werden und warum?

→ C6: Werden aus Sicht der Projektleitungen durch die gesetzten Maßnahmen Belastungen reduziert und identifizierte Chancen genutzt?

→ C7: Werden aus Sicht der Projektleitungen durch das Projekt Voraussetzungen geschaffen, damit Maßnahmen nachhaltig umgesetzt werden können?

## Methoden der Evaluation

Zur Beantwortung der Fragestellungen kamen verschiedene qualitative und quantitative Forschungsmethoden zum Einsatz. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die jeweiligen Fragestellungen sowie die eingesetzten Methoden und Kriterien.

Tabelle 2: Fragestellungen, angewandte Methoden und Bewertungskriterien

| Fragestellung(en)  | Methode(n)   | Kriterien  |
|--|--|--|
| <b>Zum Zielsystem des BGF-Projektcalls</b>                                     |  |  |
| <b>A1 Wichtigste Ziele des BGF-Projektcalls</b>                                | → Dokumentenanalyse Projektanträge<br>→ Workshop mit Vertreter/inne/n des Fördergebers sowie mit den begleitenden BGF-Coaches                                      | → Häufigkeit der Nennungen von Zielen in den Projektanträgen<br>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Personen auf Grundlage des entstandenen Wirkmodells                 |
| <b>Zum BGF-Projektcall</b>   |  |  |
| <b>B1 Reaktionen auf den Call<br/>B2 Wahrgenommene Auswirkungen des Calls</b>  | → Workshops mit Projektleiter/inne/n der BGF-Projekte  | → Einschätzung der an den Workshops beteiligten Projektleiter/innen  |
| <b>Zur Betriebsebene</b>   |  |  |
| <b>C1 Herausforderungen und Chancen durch Arbeit 4.0</b>                       | → Workshops mit Projektleiter/inne/n der BGF-Projekte<br>→ Dokumentenanalyse Maßnahmenkataloge<br>→ Online-Befragung des Projektteams                              | → Einschätzung der an den Workshops beteiligten Projektleiter/innen<br>→ Einschätzung der an der Online-Befragung teilnehmenden Personen                                       |
| <b>C2 Entwickelte Maßnahmen</b>  | → Dokumentenanalyse Maßnahmenkataloge  | → Nennung von geplanten Maßnahmen in den Maßnahmenkatalogen  |
| <b>C3 Umgesetzte Maßnahmen</b>   | → Dokumentenanalyse Controlling-Berichte   | → Nennungen von umgesetzten Maßnahmen in den Controlling-Berichten   |
| <b>C4 Wirksame Maßnahmen</b>   | → Dokumentenanalyse Controlling-Berichte<br>→ Abschlussworkshop mit Projektleiter/inne/n der BGF-Projekte  | → Einschätzung der Zielerreichung lt. Controlling-Berichten<br>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Projektleiter/innen  |
| <b>C5 Good-Practice-Ansätze in Unternehmen</b>                                 | → Reflexionsworkshop mit Vertreter/inne/n des Fördergebers sowie mit den begleitenden BGF-Coaches<br>→ Abschlussworkshop mit Projektleiter/inne/n der BGF-Projekte | → Einschätzung der an den Workshops beteiligten Personen   |
| <b>C6 Auswirkungen der Maßnahmen<br/>C7 Voraussetzungen für Nachhaltigkeit</b> | → Dokumentenanalyse Controlling-Berichte<br>→ Abschlussworkshop mit Projektleiter/inne/n der BGF-Projekte  | → Einschätzung der Zielerreichung und Beschreibung der Schritte zur Nachhaltigkeit lt. Controlling-Berichten<br>→ Einschätzung der am Workshop beteiligten Projektleiter/innen |



## Dokumentenanalyse

Zur Beantwortung einiger Evaluationsfragen (siehe Tab. 2) sowie zur Vorbereitung der weiteren Evaluationsmethodik greift die begleitende Evaluation auf die Methode der genuinen Dokumentenanalyse zurück, die vorsieht, dass bereits vorhandene bzw. vorgefundene Dokumente untersucht werden (Newcomer et al. 2015). Das heißt, dass keine Dokumente speziell für die Evaluation erzeugt, sondern Informationen aus den im Rahmen der BGF-Projekte erstellten Dokumenten gewonnen werden, beispielsweise Ziele aus den Projektanträgen der geförderten Unternehmen (siehe Kapitel Ergebnis- und Wirkmodell) und Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 aus den in den BGF-Projekten entwickelten Maßnahmenkatalogen.

## Ergebnis- und Wirkmodell

Die Ergebnisse von Gesundheitsförderungs- und Präventionsprojekten hängen in der Regel von vielen projektinternen und -externen Einflüssen ab. Hinzu kommen oft unkonkrete und schwer fassbare Zielformulierungen. Dies kann dazu führen, dass der Zusammenhang zwischen den gesetzten Maßnahmen und den formulierten Zielen im Dunkeln bleibt (Cloetta et al. 2005). Die Präzisierung der Ziele und die Darstellung von Wirkannahmen sind also notwendige Voraussetzungen für eine fundierte Evaluation des Projekts.

Um darzustellen, welche geplanten Maßnahmen des BGF-Projekts zu welchen Ergebnissen führen, wurde auf dem „Modell zur Typisierung von Ergebnissen der Gesundheitsförderung und Prävention“ (kurz „Ergebnismodell“) der Gesundheitsförderung Schweiz aufgebaut (Spencer et al. 2007). Mit dem „Ergebnismodell“ können Ergebnisse bzw. Ziele von Projekten kategorisiert und klassifiziert werden. Dieses Modell geht davon aus, dass die üblichen Ziele von Gesundheitsförderungsprogrammen (z. B. Gesundheit zu stärken) nur langfristig erreichbar und messbar sind. Sie können somit nicht direkt gemessen werden, sondern nur über Zwischenziele wie Einflussfaktoren und Gesundheitsdeterminanten. Das Wirkmodell stellt zusätzlich zum Ergebnismodell die Annahmen über den Zusammenhang zwischen den gesetzten Maßnahmen, den angestrebten Zielen sowie den Gesundheitsdeterminanten und Einflussfaktoren dar und hat den Anspruch, plausibel, durchführbar und überprüfbar zu sein (Connell/Kubisch 1998).

Die angestrebten Ziele wurden aus mehreren Quellen gesammelt. Einerseits wurden Ziele aus den Projektanträgen der geförderten Unternehmen extrahiert, andererseits nannten Vertreter/innen des Fördergebers sowie die begleitenden BGF-Coaches Ziele. In einem Workshop mit Vertreterinnen und Vertretern des Fördergebers und den BGF-Coaches wurden diese überprüft und so umformuliert, dass sie messbar sind. Dabei wurde auch festgelegt, welche der angestrebten Ziele die externe Evaluation heranziehen soll.

## Evaluationsworkshops mit Gruppeninterviews

Drei Evaluationsworkshops (zwei im Mai 2019 und einer 2020) mit den BGF-Projektleiterinnen und -leitern der teilnehmenden Unternehmen dienten sowohl der Beantwortung relevanter Evaluationsfragen (vgl. Tab. 2) als auch der Vernetzung der Betriebe untereinander. Dabei kam die Methode des halbstrukturierten Gruppeninterviews (Döring/Bortz 2016) unter Einbezug verschiedenster Visualisierungs- und Moderationstechniken (visualisierte Skalen, Moderationskärtchen etc.) zur Anwendung. Das Evaluationsteam bereitete die Workshops vor, moderierte sie und dokumentierte mittels Foto-protokollen der Flipcharts und Notizen.

## Online-Befragung

Um die Verbreitung sowie Bedeutung der Herausforderungen und Chancen, die die Arbeit 4.0 mit sich bringt (Digitalisierung/Chancengerechtigkeit), festzustellen, setzte das Evaluationsteam im Oktober 2019 eine Online-Befragung um. An

dieser nahmen Mitglieder der Projektteams sowie – mit Einverständnis der Projektleitungen – weitere Mitarbeiter/innen der geförderten Unternehmen teil.

Dem Ansatz des Mixed-Methods-Designs (Döring/Bortz 2016) folgend, wurden vorerst die genuine Dokumentenanalyse (vgl. Kapitel: Dokumentenanalyse) und die Evaluationsworkshops (vgl. Kapitel: Evaluationsworkshops) durchgeführt. Basierend auf den Ergebnissen aus diesen beiden qualitativen Methoden wurde die quantitative Online-Befragung gestaltet.

Durch das Öffnen der Online-Befragung für die gesamten Projektteams sollte nicht nur die Sicht der Projektleitungen, sondern auch die Sicht von Vertreter/innen der Belegschaft sowie von eventuell in Projektteams mitarbeitenden Betriebsratsmitgliedern einbezogen werden.

## Ergebnisse der Evaluation

### → Wichtigste Ziele des BGF-Projekts (A1)

Ausgehend vom Wirkmodell, von den Zielen der Unternehmen aus den Projektanträgen, den vorgegebenen Zielen des FGÖ sowie der Diskussion im Ziele-Explikationsworkshop, konnte das Evaluationsteam die folgenden vier kurzfristigen Ziele identifizieren, die durch den BGF-Projektcall in den Betrieben vorrangig erreicht werden sollten („Kurzfristig“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass diese Ziele bis zum Ende des Förderzeitraums, d. h. innerhalb von 12 Monaten, erreicht sein sollten):

1. Belastungen/Herausforderungen durch Digitalisierung sind erhoben
2. Chancen für Gesundheitsförderung (z. B. Arbeitserleichterung, Stressreduktion) durch Digitalisierung sind erhoben
3. Betriebe beschäftigen sich stärker mit Digitalisierung in der Arbeitswelt und dem Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Wohlbefinden/Gesundheit als vor dem BGF-Projektcall
4. Digitale Tools/Innovationen sind entwickelt

### → Reaktionen auf den BGF-Projektcall (B1)

Die Fragestellung „Wie werden der BGF-Projektcall inklusive aller darin definierten Rahmenbedingungen (z. B. fixer Zeitplan, Budgetvorgabe) und die vom FGÖ geförderten Leistungen (z. B. Begleitung durch BGF-Coaches, übergreifende externe Evaluation) von den geförderten Unternehmen wahrgenommen?“ wurde mittels eines Workshops mit den Projektleiter/innen beantwortet.

Um die Anreise für die Projektleiter/innen der Betriebe so kurz wie möglich zu halten, fanden die ganztägigen Workshops an zwei verschiedenen Orten statt: In Graz nahmen am 4. Juni 2019 fünfzehn und in Salzburg am 26. Juni 2019 neun Projektleiter/innen teil. Die Vormittage waren jeweils für Reflexion und Bearbeitung der Evaluationsfragen reserviert, die Nachmittage wurden von den BGF-Coaches gestaltet und moderiert und standen im Zeichen der Vorstellung der Betriebe und der Vernetzung untereinander.

Das Konzept des themenbezogenen BGF-Projekts inklusive aller Rahmenbedingungen wurde von den Betrieben sehr positiv aufgenommen. Die Förderung von themenbezogenen BGF-Projekts wird als zeitgemäße und gute Ergänzung zur Basisförderung von Pilotprojekten empfunden. Sie ermöglicht den teilnehmenden Betrieben eine Fokussierung und gibt Anreize, bestimmte Themen gezielt und frühzeitig zu bearbeiten.

Geeignet sehen Projektleiter/innen themenbezogene BGF-Projekts vor allem dann, wenn bereits Vorerfahrung aus BGF-Projekten vorliegt, ansonsten fehle die Basis dafür. Der Themenbezug wird genauso wie das vorgegebene Zeitfenster als Vorteil in der Vernetzung zwischen den geförderten Unternehmen eingeschätzt, weil diese Faktoren den themenbezogenen Austausch zwischen den Betrieben fördern.



Das Einreichen über den BGF-Projektcall war für die meisten befragten BGF-Projektleiter/innen etwas einfacher als eine Einzelprojekteinreichung beim FGÖ. Besonders hervorgehoben haben die Befragten dabei die gute Unterstützung durch die BGF-Coaches, sowohl für das Einreichen der Förderanträge als auch später im Projektverlauf. An Verbesserungsvorschlägen wie einem einfacheren Einreichtool für Förderanträge wird seitens des FGÖ bereits kontinuierlich gearbeitet. Weitere Anregungen, z. B. eine Verlängerung der Projektlaufzeit, werden in zukünftigen BGF-Projektcalls so weit wie möglich berücksichtigt. Des Weiteren wurden zahlreiche Ideen und Vorschläge für weitere themenbezogene BGF-Projektcalls gesammelt.

→ **Wahrgenommene Auswirkungen des BGF-Projektcalls (B2)**

Die Beantwortung der Fragestellung „Welche subjektiv wahrgenommenen Auswirkungen hat der BGF-Projektcall auf die Betriebe aus Sicht der Projektleitungen?“ fand ebenfalls mittels Workshops mit den Projektleitungen statt.

Die Projektleiter/innen sind der Meinung, dass ein solcher Förderschwerpunkt die Auseinandersetzung mit einem Thema intensivieren könne, jedoch nicht geeignet ist, ein völlig neues Thema in einem Unternehmen anzustoßen.

Obwohl die Mehrheit der Unternehmen nach Aussage der befragten Projektleiter/innen die eingereichte Idee früher oder später vermutlich auch ohne FGÖ-Förderinitiative bzw. ohne Förderung umgesetzt hätte, hatte der Projektcall – laut Aussagen der Projektleiter/innen – positive Auswirkungen auf die Umsetzung der Projekte. Einige Projektleiter/innen gaben an, dass zwar Digitalisierung als Thema umgesetzt worden wäre, der Gesundheitsbezug aber erst durch den BGF-Projektcall ins Projekt kam. Weiters führte die Initiative dazu, dass einige Projekte zeitlich früher, mit stärkerer Partizipation und mehr Dokumentation sowie umfangreicher und systematischer umgesetzt wurden.

Angemerkt wurde weiters, dass die Planung eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekts zum Schwerpunkt Arbeit 4.0 allerdings schon im Vorfeld dazu beigetragen hätte, die Sicht auf Digitalisierung zu verändern und das Bewusstsein zu schaffen, dass Digitalisierung nicht nur Negatives, sondern auch Chancen (z. B. rechtliche Sicherheit durch digitale Dokumentation, vereinfachte Kommunikation) mit sich bringt.

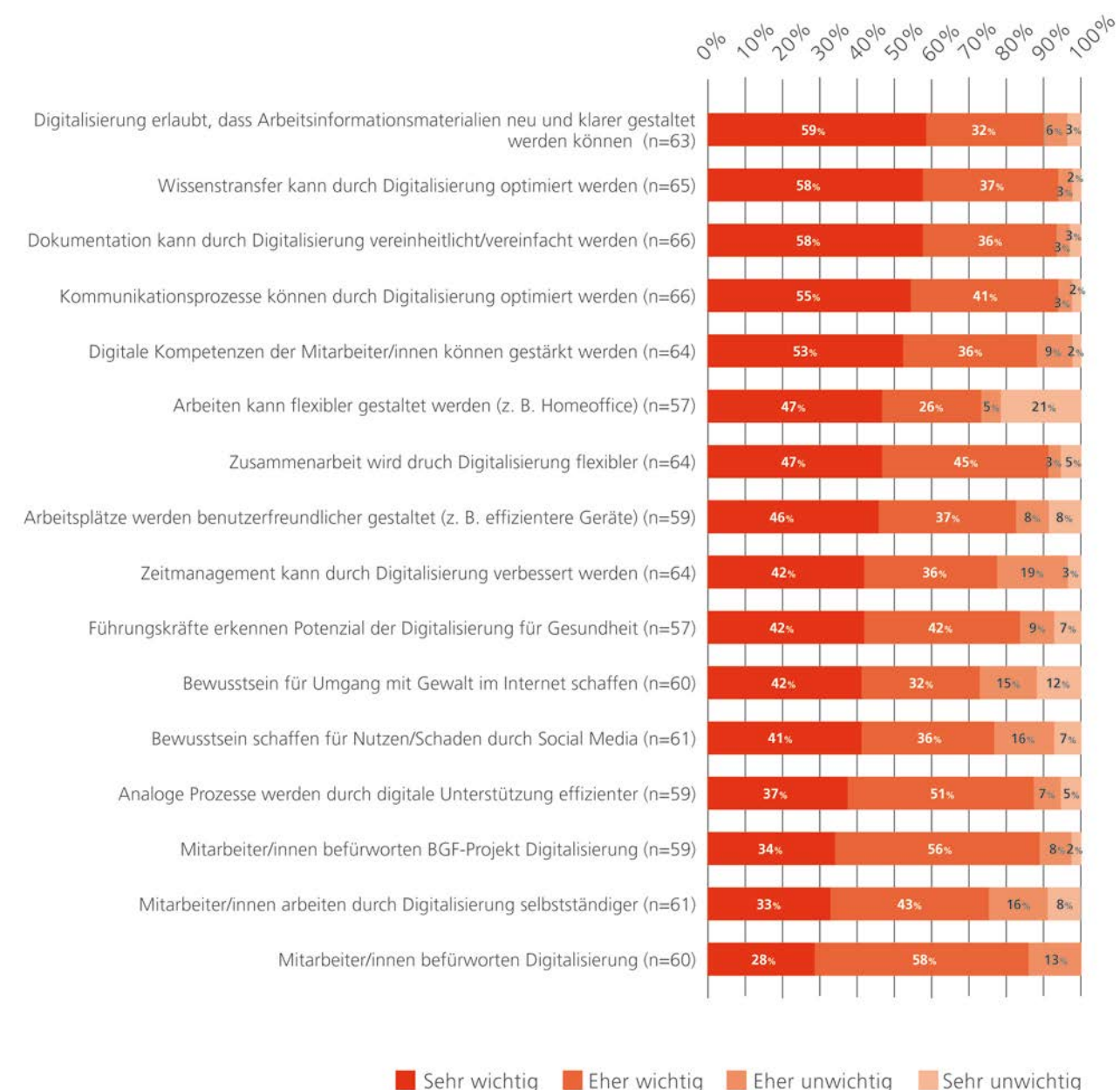
Darüber hinaus könne der themenbezogene BGF-Projektcall zu konkreten Maßnahmen und infolge zur Entwicklung von Good-Practice-Beispielen führen, die weiteren Unternehmen als Anhaltspunkte dienen können.

→ **Chancen und Herausforderungen von Arbeit 4.0 (C1)**

Die Beantwortung der Fragestellung „Welche Herausforderungen und Chancen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0 (Digitalisierung/Chancengerechtigkeit) identifizierten die Unternehmen?“ fand mittels Online-Befragung von Personen aus den Projektleitungsteams der Unternehmen statt. Die Online-Befragung wurde auf Basis der Ergebnisse des ersten Projektleitungsworkshops im Mai und der Auswertung der Maßnahmenkataloge gestaltet.

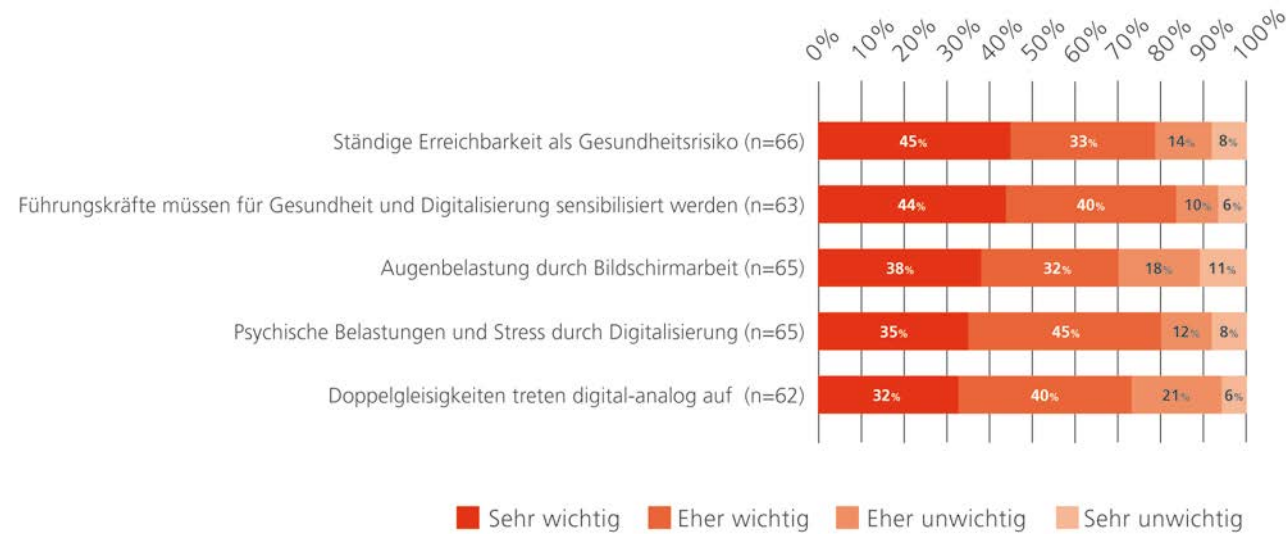
In der Online-Befragung beantworteten 68 Personen aus den Projektteams der BGF-Projekte zumindest einige der Fragen bezüglich Herausforderungen und Chancen durch Arbeit 4.0. Die folgenden Grafiken zeigen, wie wichtig für die befragten Personen die angeführten Herausforderungen und Chancen von Arbeit 4.0 in ihrem jeweiligen Unternehmen sind. Dargestellt werden nur die wichtigsten Herausforderungen und Chancen, das heißt nur jene, die eine durchschnittliche Wichtigkeit von über 3,0 auf einer vierstufigen Skala erreichten.

Abbildung 7: Wichtigkeit der Chancen durch Arbeit 4.0





**Abbildung 8:** Wichtigkeit der Herausforderungen durch Arbeit 4.0



Allgemein ist zu erkennen, dass die Befragten die Chancen der Digitalisierung größer einschätzen („eher wichtig“ bzw. „sehr wichtig“) als die mit der Digitalisierung verbundenen Herausforderungen.

Die Optimierung von Wissenstransfer und Kommunikationsprozessen sowie die Verbesserung von Dokumentation und Arbeitsinformationsmaterialien werden als sehr wichtige Chancen betrachtet. Diese Themen wurden bereits in den Projektleitungsworkshops oft und unter verschiedenen Stichworten genannt, beispielsweise „Optimierung von Prozessen“, „Workflow klarer und nachvollziehbar“, „Sicherheit durch Dokumentation“, „Kommunikation und Information erleichtern und optimieren“, „Know-how-Austausch fördern“ etc.

Die Flexibilisierung der Arbeit generell (z. B. durch Möglichkeiten wie Homeoffice) wurde in den Projektleitungsworkshops mehrmals als Chance durch Digitalisierung genannt und in der Online-Befragung von knapp der Hälfte (47,4 %) der befragten Personen als sehr wichtige Chance eingestuft, gleichzeitig allerdings von mehr als einem Fünftel der Personen (21,1 %) als sehr unwichtig. Hier kommt es wohl stark auf den Betrieb und die Art der Arbeit an, aber auch auf die Einstellung, ob Flexibilisierung der Arbeit als Chance oder eher als Bedrohung und Stressfaktor wahrgenommen wird.

Die bedeutendsten Herausforderungen sind „Ständige Erreichbarkeit als Gesundheitsrisiko“ und „Führungskräfte müssen für Gesundheit und Digitalisierung sensibilisiert werden“. Als weitere wichtige Herausforderungen werden eingeschätzt: „Augenbelastung durch Bildschirmarbeit“ und „Psychische Belastungen und Stress durch Digitalisierung“.

Zwei der wichtigsten Themen in den Projektleitungsworkshops waren die Befürchtungen, dass Kompetenzdefizite der Mitarbeiter/innen im Umgang mit digitalen Anwendungen und digitalen Medien und Geräten auftreten würden und dass Mitarbeiter/innen Vorbehalte gegenüber der Technik haben bzw. die Nutzung digitaler Tools verweigern könnten. Im Durchschnitt wurden diese Herausforderungen („Zu wenig digitale Kompetenzen der Mitarbeiter/innen“ und „Mitarbeiter/innen stehen Digitalisierung skeptisch gegenüber“) zwischen „eher wichtig“ und „eher unwichtig“ eingeschätzt und zählen damit nicht mehr zu den bedeutendsten Herausforderungen. Die in den Projektleitungsworkshops geäußerte Befürchtung, dass Mitarbeiter/innen kein Interesse an digitaler Weiterentwicklung haben könnten, wurde in der Online-Befragung von den befragten Personen der Projektteams nur noch als eher unwichtig eingestuft – im Gegenteil: Die Stärkung der digitalen Kompetenz der Mitarbeiter/innen stellt sich als eine der wichtigsten Chancen dar.

### Maßnahmen (C2)

Die Fragestellung „Welche Maßnahmen entwickelten die Betriebe für die Herausforderungen in Zusammenhang mit Arbeit 4.0?“ wurde mittels Auswertung der entstandenen Maßnahmenkataloge beantwortet.

Die Unternehmen entwickelten unterschiedliche Maßnahmen, um den Herausforderungen durch Arbeit 4.0 zu begegnen und die aufkommenden Chancen zu nutzen. Am häufigsten geplant wurden die Entwicklung bzw. der Einsatz von verschiedenen Tools wie beispielsweise Plattformen sowie Maßnahmen zur Wissensvermittlung zu Methoden und gesundheitsrelevanten Inhalten.

Darüber hinaus wurden allerdings auch zahlreiche weitere Maßnahmen geplant, die von der Einführung von Regelungen über konkrete Angebote im Bereich Bewegung, Ernährung oder Mentale Gesundheit bis hin zu Änderungen in Materialien und der Organisation reichen.

Die folgende Abbildung 9 zeigt eine gruppierte Übersicht über die geplanten Maßnahmen. Die innerhalb der einzelnen Kategorien am häufigsten geplanten Maßnahmen sind fett umrandet.

Welche der umgesetzten Maßnahmen als Good-Practice-Beispiele angesehen werden, wird in diesem Praxisbuch ausführlich vorgestellt.





## Fazit und offene Fragen

Bei der Erhebung der Chancen und Herausforderungen zeigte sich, dass unter „Arbeit 4.0“ eher Digitalisierung verstanden wird und der Aspekt der „Chancengerechtigkeit“ nur teilweise explizit einfließt. Dies wurde auch in den Projektleitungsworkshops lebhaft diskutiert. Dabei wurde von einigen Personen die Meinung vertreten, dass gesundheitliche Chancengerechtigkeit ein sehr schwammiges Thema sei und es hier an Beispielen guter Praxis fehle. Dennoch wurden einige Maßnahmen gesetzt, die explizit das Thema der Chancengerechtigkeit betreffen. Mitarbeiter/innen können durch digitale Möglichkeiten auch mit Gesundheitsförderungsangeboten zeit- und ortsunabhängig erreicht werden, was mögliche Ungleichheiten der Chancen zur Partizipation an solchen Angeboten verringern kann. Als Beispiele dafür, die im Rahmen dieses Projekts umgesetzt wurden, können unter anderem psychologische Beratung online, Online-Schulungen zu gesundheitsrelevanten Themen sowie Kurzvideos zu Entspannungstechniken genannt werden. Weitere BGF-Projekte können auf den vorgestellten Projekten und Maßnahmen aufbauen und so das Thema der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit in der Betrieblichen Gesundheitsförderung weiter voranbringen.

Die beiden kurzfristigen Ziele des BGF-Projekts „Belastungen/Herausforderungen durch Digitalisierung sind erhoben“ und „Chancen für Gesundheitsförderung durch Digitalisierung sind erhoben“ konnten erreicht werden. Sehr spannend war es dabei zu sehen, dass sich der Fokus der befragten Personen während der Projektlaufzeit verschoben hat. Waren bei den Workshops im Mai 2019 noch die Herausforderungen der Digitalisierung zentrales Thema, rückten durch die Beschäftigung der Betriebe mit dem Thema Arbeit 4.0 bzw. mit den Auswirkungen von Digitalisierung auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz nach und nach die Chancen, die sich dadurch ergeben, in den Vordergrund. So wurde beispielsweise die in den Projektleitungsworkshops geäußerte Befürchtung, dass Mitarbeiter/innen kein Interesse an digitaler Weiterentwicklung haben könnten, in der Online-Befragung gegen Ende der Projekte unter „Stärkung der digitalen Kompetenz der Mitarbeiter/innen“ als eine der wichtigsten Chancen betrachtet.

Das dritte kurzfristige Ziel „Betriebe beschäftigen sich stärker mit Digitalisierung in der Arbeitswelt und dem Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Wohlbefinden/Gesundheit“ wurde laut Ergebnissen der Projektleitungsworkshops ebenso erfüllt. Durch den Projektcall wurde dazu beigetragen, das Thema Digitalisierung mit dem Thema Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz (stärker) zu verbinden. Projekte wurden früher, mit stärkerer Partizipation und mehr Dokumentation sowie umfangreicher und systematischer umgesetzt. Dies trägt zur Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit dieser Projekte bei.

Die detaillierte Auswertung der Controlling-Berichte zeigte, dass auch das vierte kurzfristige Ziel „Digitale Tools/Innovationen sind entwickelt“ erreicht werden konnte. Trotz der relativ kurzen Projektlaufzeit konnten in einigen Unternehmen bereits innovative Tools erfolgreich eingeführt oder zumindest in einen Testbetrieb gebracht werden (vgl. ausgewählte Betriebsbeispiele in diesem Praxisbuch).

Die aktuell vorliegenden Daten zeigen, dass im Beobachtungszeitraum die Erwartungen an die themenspezifische Förderung großteils erfüllt wurden. In diesem Sinne ist die themenspezifische Förderung ein vielversprechendes Förderinstrument, welches auch in Zukunft Berechtigung hat. Des Weiteren wurde gezeigt, dass die Verknüpfung der beiden Themen Digitalisierung und Gesundheitsförderung eine Win-win-Situation schaffen kann: Durch Betriebliche Gesundheitsförderung können Unternehmen den Herausforderungen durch die Digitalisierung begegnen und Chancen, die sich dadurch ergeben, nutzen. Umgekehrt kann die Betriebliche Gesundheitsförderung durch Digitalisierung profitieren, indem beispielsweise digitale Tools einfach und kostengünstig für die Gesundheitsförderung genutzt werden. Betriebe sollten diese beiden Themen daher auch in Zukunft gemeinsam betrachten.

## Quellenverzeichnis

Aro, Arja R.; Van den Broucke, Stephan; Rätty, Sann (2005): Toward European Consensus Tools for Reviewing the Evidence and Enhancing the Quality of Health Promotion Practice. In: *Promotion & Education* 12/Suppl. 1:10-14

Belliger, Andréa (2019): Digitale Transformation - Das Phänomen jenseits von Gesundheits-Apps und smarten Messgeräten. 21. Österreichische Gesundheitsförderungskonferenz: „Lebensqualität der Zukunft gestalten – wie werden wir 2030 lernen, arbeiten, essen, kommunizieren, ...“ (6 Jun 2019). Innsbruck

Birgmann, Richard (2020): Betriebe für Gesundheitskompetenz! Wissen, fragen, verstehen, anwenden. Ein Leitfaden, um gesunde Entscheidungen in der Lebenswelt Betrieb zu erleichtern. Institut für Gesundheitsförderung und Prävention (IfGP), Graz, Wien, Linz

Blattner, Andrea; Mayer, Martin (2018): Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. 6. überarbeitete Aufl., Österreichisches Netzwerk BGF, Wien

Broesskamp-Stone, Ursel; Ackermann, Günter; Ruckstuhl, Brigitte (2010): Ein normativer Handlungsrahmen für optimale Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention. Gesundheitsförderung Schweiz, Bern/Lausanne

Cloetta, Bernhard; Spörri-Fahrni, Adrian; Spencer, Brenda; Ackermann, Günter; Broesskamp-Stone, Ursel; Ruckstuhl, Brigitte (2005): Anleitung zum Ergebnismodell von Gesundheitsförderung Schweiz. Modell zur Typisierung von Ergebnissen der Gesundheitsförderung und Prävention. 2. Aufl., Gesundheitsförderung Schweiz, Bern

Connell, James P.; Kubisch, Anne C. (1998): Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: Progress, prospects, and problems. T.A. Institute, The Aspen Institute

Demerouti, Evangelia; Derks, Daantje; Brummelhuis, Lieke L. ten; Bakker, Arnold B. (2014): New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In: *The impact of ICT on quality of working life*. Hg. v. Korunka, Christian; Hoonakker, Peter. Springer, Dordrecht. S. 123-141

Döring, Nicola; Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 5. Aufl., Springer, Berlin

Elkeles, Thomas (2008): Evidenzbasierung und Evaluation in der Gesundheitsförderung. In: *Gesundheitsförderung stärken Kritische Aspekte und Lösungsansätze*. Hg. v. Spicker, Ingrid; Sprengseis, Gabriele. Facultas, Wien. S. 61-78

ENWHP (1997): Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union, Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung

FGÖ (2017): Rahmenarbeitsprogramm 2017-2020. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien

FGÖ (2018): Qualitätskriterien zu Grundprinzipien der Gesundheitsförderung, [https://fgoe.org/qualitaetskriterien\\_grundprinzipien](https://fgoe.org/qualitaetskriterien_grundprinzipien) [Online]. Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH. Wien [Zugriff am 28.02.2020]

FGÖ (2020): Arbeitsprogramm 2020. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien

Furtner, Marco (2016): Effektivität der transformationalen Führung: Helden, Visionen und Charisma. Gabler, Heidelberg

GfG (1998): Bundesgesetz über Maßnahmen und Initiativen zur Gesundheitsförderung, -aufklärung und -information (Gesundheitsförderungsgesetz, GfG). Republik Österreich, Wien

Heigl, Christoph (2014): Qualitätssicherung als laufende Entwicklung am Beispiel der Betrieblichen Gesundheitsförderung des Österreichischen Netzwerks für BGF (ÖNBGF). In: *Wirtschaftspsychologie Qualitätssicherung bei Präventions- und Interventionskonzepten* 16/2:35-43

Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2014): Wandel von Produktionsarbeit - „Industrie 4.0“. In: *WSI-Mitteilungen* 6/2014:421-429

Lang, Gert; Heigl, Christoph; Jiménez, Paulino (2019): Quality assurance for workplace health promotion. Validation of the quality criteria for WHP in the Austrian quality management system. In: *Journal of Public Health: From Theory to Practice* 27/6:695-706

Newcomer, Kathryn E.; Hatry, Harry P.; Wholey, Joseph S. (2015): *Handbook of practical program evaluation*. 4. Aufl., Wiley, Hoboken, NJ

Noack, Horst Richard (2008): Evidenzgeleitete Gesundheitsförderung – Anmerkungen zur aktuellen Diskussion. In: *Was kann Gesundheitsförderung? Evidenz in Theorie und Praxis Tagungsband der 10. Österreichischen Gesundheitsförderungskonferenz 2008 in Graz*. Hg. v. FGÖ. Fonds Gesundes Österreich, Wien. S. 15-19

ÖNBGF (2020): Die 15 Qualitätskriterien, <http://www.netzwerk-bgf.at/> [Online]. Österreichisches Netzwerk BGF [Zugriff am 20.02.2020]

Poethke, Ute; Klasmeyer, Kai Niclas; Diebig, Mathias; Hartmann, Nele; Rowold, Jens (2019): Entwicklung eines Fragebogens zur Erfassung zentraler Merkmale der Arbeit 4.0. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 63/3:129-151

Preußig, Jörg (2018): *Agiles Projektmanagement. Scrum, Use Cases, Task Boards & Co.* 2. Aufl., Haufe, Freiburg

Ruckstuhl, Brigitte (2003): Evidenzbasierte Gesundheitsförderung. In: *Leitbegriffe der Gesundheitsförderung Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden der Gesundheitsförderung*. Hg. v. BZgA. Fachverlag Peter Sabo, Schwabenheim/Selz. S. 35-38

Ruiner, Caroline; Wilkesmann, Maximiliane (2016): *Arbeits- und Industriesoziologie*. UTB, Paderborn

Rump, Jutta; Eilers, Silke (Hg.) (2017): *Auf dem Weg zur Arbeit 4.0*. Springer, Berlin, Heidelberg

Scharinger, Christian; Ropin, Klaus; Pirker, Manuela; Klee, Helga (2011) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2011*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Scharinger, Christian; Ropin, Klaus; Kucera, Sabrina; Klee, Helga (2014) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2014*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Scharinger, Christian; Pesserer, Helga; Lang, Gert; Rossmann-Freisling, Ina; Winkler, Petra (2017) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2017*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Scharinger, Christian; Pesserer, Helga; Lang, Gert; Winkler, Petra (2020) *Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Beispiele guter Praxis 2020*. Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien.

Spencer, Brenda; Broesskamp-Stone, Ursel; Ruckstuhl, Brigitte; Ackermann, Günter; Spoerri, Adrian; Cloetta, Bernhard (2007): Modelling the results of health promotion activities in Switzerland: development of the Swiss Model for Outcome Classification in Health Promotion and Prevention. In: *Health Promotion International* 23/1:86-97

Statistik Austria (2020): Die Wirtschaftstätigkeitenklassifikation ÖNACE 2008, [https://www.statistik.at/web\\_de/klassifikationen/klassifikationsmitteilung/beschreibung/index.html](https://www.statistik.at/web_de/klassifikationen/klassifikationsmitteilung/beschreibung/index.html) [Online]. Statistik Austria [Zugriff am 03.03.2020]

Süßmuth, Arne (2014): *Gesundheitsförderung für Ältere im kommunalen Setting: Good Practice-Beispiele und qualitätsorientierte Ansätze*. Books on Demand

Thaler, Kylie; Chapman, Andrea; Grillich, Ludwig; Gartlehner, Gerald (2009): *Gesunde Gemeinde. Synopse evidenzbasierter Empfehlungen für gemeindenahere gesundheitsfördernde Maßnahmen*. Department für Evidenzbasierte Medizin und Klinische Epidemiologie, Donau-Universität Krems, Krems

Weber, Friederike; Reiter, Andrea; Roth, Astrid; Lang, Gert; Rossmann-Freisling, Ina; Braunegger-Kallinger, Gudrun; Zeuschner, Verena; Christ, Rainer; Winkler, Petra (2017): *Faire Gesundheitsschancen im Betrieb. Praxisleitfaden für Betriebliche Gesundheitsförderung*. Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH, Wien



# Seminarprogramm für Betriebliche Gesundheitsförderung



Fonds Gesundes  
Österreich



**Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)** ist ein partizipativer Prozess, in dem Arbeitgeber/innen und Arbeitnehmer/innen gemeinsam daran arbeiten, dass betriebliche Abläufe und Strukturen analysiert und gegebenenfalls verändert werden.

Das Ziel dieses Fort- und Weiterbildungsprogrammes ist die Befähigung von innerbetrieblichen Verantwortungsträger/innen und Beschäftigten der Betriebe und Organisationen zur erfolgreichen, qualitätsvollen Planung und Umsetzung von BGF-Projekten.

Das Seminarprogramm erhalten Sie gratis beim Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH,  
Email: [BGF-Know-How@goeg.at](mailto:BGF-Know-How@goeg.at), Tel.: 01/ 895 04 00-722, Fax: 01/ 895 04 00-720  
oder als Download auf <http://fgoe.org/medien/fortbildungsangebote>

